



**UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA  
CENTRO DE EDUCAÇÃO  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO  
DOUTORADO EM EDUCAÇÃO**

**VERIDIANA XAVIER DANTAS**

**PDE ESCOLA NA DIMENSÃO DO ENSINO E APRENDIZAGEM NO SISTEMA  
MUNICIPAL DE ENSINO DE SANTA RITA/PB**

**JOÃO PESSOA/PB  
2017**

VERIDIANA XAVIER DANTAS

**PDE ESCOLA NA DIMENSÃO DO ENSINO E APRENDIZAGEM NO SISTEMA  
MUNICIPAL DE ENSINO DE SANTA RITA/PB**

Tese de Doutorado apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Educação/PPGE da Universidade Federal da Paraíba, em cumprimento às exigências do Programa para obtenção do título de Doutorado.

Orientadora: Profa. Dra. Maria Zuleide da Costa Pereira

JOÃO PESSOA/PB  
2017

Catálogo na Publicação  
Seção de Catalogação e Classificação

D192p Dantas, Veridiana Xavier.  
PDE escola na dimensão do ensino e aprendizagem no sistema municipal de ensino de Santa Rita / PB / Veridiana Xavier Dantas. - João Pessoa, 2017.  
213 f. : il.

Orientadora: Maria Zuleide da Costa Pereira  
Tese (Doutorado) - UFPB/CE

1. Educação. 2. Políticas educacionais. 3. Gestão escolar.  
4. PDE Escola - Ensino e aprendizagem. I. Título.

UFPB/BC

VERIDIANA XAVIER DANTAS

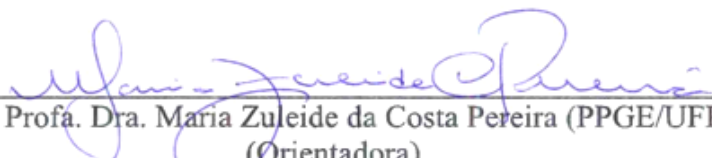
**PDE ESCOLA NA DIMENSÃO DO ENSINO E APRENDIZAGEM NO  
SISTEMA MUNICIPAL DE ENSINO DE SANTA RITA/PB**

Tese de Doutorado apresentada ao  
Programa de Pós-Graduação em  
Educação/PPGE da Universidade  
Federal da Paraíba, em cumprimento às  
exigências do Programa para obtenção  
do título de Doutorado.

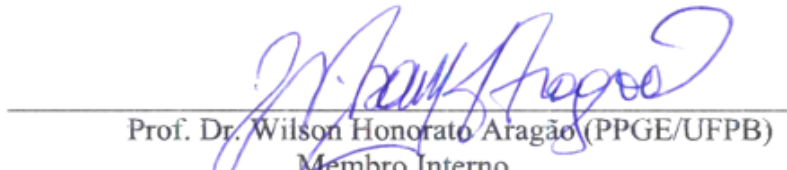
Orientadora: Prof.<sup>a</sup>. Dra. Maria Zuleide  
da Costa Pereira


Aprovada em: 10/10/2017

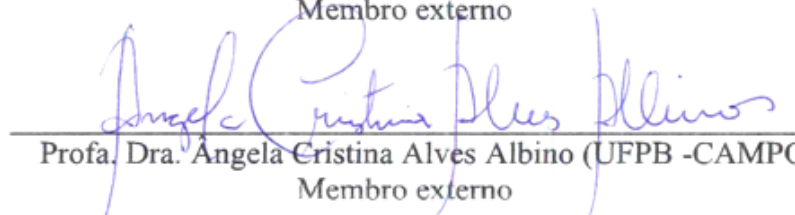
BANCA EXAMINADORA

  
Prof.<sup>a</sup>. Dra. Maria Zuleide da Costa Pereira (PPGE/UFPB)  
(Orientadora)

  
Prof.<sup>a</sup>. Dra. Janine Marta Coelho Rodrigues (PPGE/UFPB)  
Membro Interno

  
Prof. Dr. Wilson Honorato Aragão (PPGE/UFPB)  
Membro Interno

  
Prof.<sup>a</sup>. Dra. Maria da Salette Barboza de Farias (MPPGAV/UFPB)  
Membro externo

  
Prof.<sup>a</sup>. Dra. Angela Cristina Alves Albino (UFPB -CAMPOS II)  
Membro externo

## DEDICATÓRIA

A minha filha, **Larissa Dantas dos Santos**, razão do meu viver.

À memória de minha mãe, **Hilda Xavier de Sá Dantas**, minha eterna estrelinha, e ao meu pai, **José Antônio Dantas**.

Aos meus irmãos, **Everaldo** e **Sebastião**, e as minhas irmãs, **Sandra**, **Gerusa**, **Isolda**, **Betânia**, **Vanusa**, **Hermínia**, **Máubia** e **Maria da Luz**.

Aos meus cunhados, **Carlos Henrique**, **Roberto**, **Marcelo**, **Wiltom**, e **Beto**, e a minha cunhada **Ingrid**.

Aos meus sobrinhos e sobrinhas, **Igor**, **Roberto**, **Victor**, **Duílio**, **Rodolfo**, **Hugo**, **Camila**, **Alanna**, **Duana** e **Maria Letícia**, **Iane**.

Ao meu querido genro filho **Bruno Beiriz**.

Aos meus companheiros(as) de todas as horas, o **Grupo de Estudos e Pesquisas em Políticas Curriculares/GEPPC**.

A minha amiga que considero como irmã, profa. Dra. **Ana Luísa Nogueira de Amorim**.

A minha amiga que considero como irmã, profa. Me. **Edenia Cesarina de Brito**

A minha orientadora, profa. Dra. **Maria Zuleide da Costa Pereira**, que faz parte minha vida profissional e acadêmica.

A Secretária de Educação de Santa Rita/PB, a Secretaria de Educação e aos atos que atuam nos espaços escolares da pesquisa.

## AGRADECIMENTOS

A Deus, por me acompanhar em todos os momentos da minha caminhada.

À Professora Orientadora Maria Zuleide da Costa Pereira, pela competência, sabedoria e paciência nos momentos de orientação e aprendizados, o meu muito obrigada.

Ao grupo de Estudos e Pesquisas em Políticas Curriculares (GEPPC), do qual sou membro, e as minhas amigas: Ângela Cristina Alves Albino, Maria Zuleide da Costa Pereira, Vagna Brito, Miriam Espíndula, Natália Fernandes, Gêssica Souza e Rafael Honorato.

Um agradecimento especial à Profa. Ana Luísa Amorim, pela amizade e pelos momentos que compartilhou da minha vida acadêmica e pessoal, com sua paciência, e pelo incentivo nos meus estudos.

A todos os professores e professoras do curso de Doutorado em Educação, em especial àqueles vinculados à linha de Pesquisa em Políticas Educacionais PPGE/UFPB.

As (aos) colegas do curso, com quem compartilhei momentos de aprendizagens, em especial, aos que se tornaram amigos (as): Ângela, Ana Paula, Charya, Creusa, Sawana, Nayara, Maíse, Edênia e Iranete.

Às professoras da UFPB/PPGE, Glória Escarião, Ana Dorziat Melo, Elisa Gonsalves, Salete Barbosa, Wilson Aragão, Janine Rodrigues e Ângela Albino, Janine e Wilson.

Aos componentes da nossa banca de tese.

As(aos) colegas de trabalho das Secretaria de Educação de Santa Rita/PB.

“É justo que muito custe o que muito vale”

Santa Tereza de Jesus

## RESUMO

Nesse estudo, lançamos um olhar sobre as Políticas Educacionais nos contextos macro e micro destas políticas a fim de analisamos o Programa Federal Plano de Desenvolvimento da Escola — PDE Escola, no município de Santa Rita/PB. O interesse por essa temática justifica-se por compreendermos que, o referido programa atua no desenvolvimento da gestão das escolas. Assim, evidenciamos as políticas públicas, sobretudo, PDE Escola. Nosso objetivo geral foi analisar os efeitos do PDE Escola para o desenvolvimento da gestão escolar no critério de eficácia ensino e aprendizagem do Sistema Municipal de Ensino de Santa Rita/PB. Analisamos o contexto local nas categorias do Currículo organizado e articulado e Práticas efetivas dentro de sala de aula. O estudo foi realizado em uma escola que compõem o referido sistema. O fio norteador para abordarmos tal tema foi voltado às políticas públicas brasileiras destinadas à melhoria das escolas no âmbito municipal. Nossa pesquisa deu ênfase aos documentos oficiais que regem as políticas públicas educacionais no Brasil, mais especificamente, em relação ao programa PDE Escola. Além disso, nos referimos a Constituição Federal (CF, 1988), a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN Lei nº 9.394/1996), Plano Nacional de Educação Lei nº13.005/2014(PNE), Plano Municipal de Educação lei nº 1666/2014(PME). Além disso, pautamo-nos na abordagem de análise dos dados no ciclo contínuo de políticas de autores como Ball, (1989); Ball, Gold e Bowe (1992); Ball, (1994); Ball, Maguire e Braun (2016). Para fundamentar nossa escolha metodológica, optamos por (BOGDAN, BIKLEN, 1994), cujos pressupostos apontam para a necessidade de uma investigação qualitativa, na qual a fonte direta de dados é o ambiente natural, consistindo o investigador o instrumento principal. Nessa perspectiva, realizamos um estudo de caso respaldados nos autores Stake (2012) e Yin (2010). Os dados que constituíram o *corpus* da pesquisa foram coletados através de aplicação de entrevistas semiestruturadas e observação participante. Os nossos objetivos iniciais buscaram compreender o processo de atuação do PDE Escola na Dimensão de Ensino e Aprendizagem; identificar o desenvolvimento das ações objetivadas pelo PDE Escola; evidenciar quais os elementos do PDE Escola são anunciados a partir da atuação dos profissionais dos profissionais da educação pesquisados; identificar no critério de eficácia escolar ensino e aprendizagem. A partir dos requisitos currículo organizado e articulado e práticas efetivas dentro de sala de aula para melhoria dos processos da gestão escolar do Sistema Municipal de Ensino de Santa Rita/PB. Na dimensão do Ensino e Aprendizagem, concluímos que, diante das ações realizadas pelos atores envolvidos no processo, houve efeitos positivos, diante dos discursos dos sujeitos pesquisados, nestes discursos, destacam-se a autonomia financeira e pedagógica, a reorganização e a aplicação de recursos de forma correta e como ponto negativo, ressaltam-se o aumento de trabalho e recursos insuficientes, além da falta de envolvimento por parte de alguns. Portanto, a pesquisa nos revelou, com base nas falas analisadas, que a gestão escolar é democrática e participativa quando se refere ao contexto dos resultados/efeitos, os profissionais da educação são os atores principais nesta arena de pressões por resultados, pois são eles que recriam e reinventam a política, nos momentos de atuação/encenação, tradução e interpretação.

**Palavras-chave:** Políticas Educacionais. PDE Escola. Gestão escolar. Processo Ensino e Aprendizagem.

## ABSTRACT

In this study, we looked at Educational Policies in the macro and micro contexts of these policies in order to analyze the Federal School Development Plan - PDE *Escola*, in the municipality of Santa Rita/PB. The interest in this subject is justified by our understanding that this program is involved in the development of school management. Thus, we highlight the public policies, especially, PDE *Escola*. Our general objective was to analyze the effects of the PDE *Escola* for the development of school management in the criterion of teaching and learning effectiveness of the Municipal Teaching System of Santa Rita/PB. We analyze the local context in the organized and articulated Curriculum categories and Effective Practices within the classroom. The study was carried out in a school that composes said system. The guiding thread to address this theme was focused on Brazilian public policies aimed at improving schools at the municipal level. Our research has emphasized the official documents that govern public educational policies in Brazil, more specifically, in relation to the PDE *Escola* program. In addition, we refer to the Federal Constitution (CF, 1988), the Law on Guidelines and Bases of National Education (LDBEN Law No. 9.394/1996), National Education Plan Law No. 13,005/2014 (PNE), Municipal Education Plan Law No 1666/2014 (SMEs). In addition, we focus on the data analysis approach in the continuous policy cycle of authors such as Ball, (1989); Ball, Gold and Bowe (1992); Ball, (1994); Ball, Maguire and Braun (2016). To support our methodological choice, we chose (BOGDAN, BIKLEN, 1994), whose assumptions point to the need for qualitative research, in which the direct source of data is the natural environment, the researcher being the main instrument. From this perspective, we conducted a case study supported by the authors Stake (2012) and Yin (2010). The data that constituted the corpus of the research were collected through the application of semi-structured interviews and participant observation. Our initial objectives sought to understand the PDE *Escola*'s process of action in the Dimension of Teaching and Learning; identify the development of the actions targeted by the PDE *Escola*; to show which elements of the PDE *Escola* are announced based on the performance of the professionals of the education professionals surveyed; identify in the criterion of school effectiveness teaching and learning. Based on the requirements organized; articulated curriculum and effective practices within the classroom to improve the processes of school management of the Municipal Teaching System of Santa Rita/PB. In the dimension of Teaching and Learning, we conclude that, faced with the actions carried out by the actors involved in the process, there were positive effects, given the discourses of the subjects studied, in these discourses, the most important are financial and pedagogical autonomy, reorganization and application of resources in a correct way and as a negative point, there is an increase in insufficient work and resources, as well as the lack of involvement on the part of some. Therefore, the research revealed, based on the statements analyzed, that school management is democratic and participatory when it comes to the context of results/effects, education professionals are the main actors in this arena of results pressure, since they are the ones who recreate and reinvent politics, in the moments of acting/staging, translation and interpretation.

**Keywords:** Educational Policies. PDE *Escola*. School management. Teaching and learning process.

## RESUMEN

En el actual estudio, lanzamos una ojeada sobre las Políticas Educativas en contextos macro y micro de estas políticas a fin de analizar el Programa Federal Plan de Desarrollo de la Escuela – PDE Escuela, en el municipio de Santa Rita/PB. El interés por esta temática se justifica ya que comprendemos que, el referido al programa actúa en el desarrollo de la gestión de escuelas. Así, evidenciamos las políticas públicas, sobretodo, PDE Escuela. Nuestro objetivo general fue analizar los efectos del PDE Escuela para el desarrollo de gestión escolar en criterio de eficacia enseñanza y aprendizaje del Sistema Municipal de Enseñanza de Santa Rita/PB. Analizamos el contexto local en las categorías del Currículo organizado y articulado y Prácticas efectivas dentro de aula. El estudio fue realizado en una escuela que compone el referido sistema. El fio que nordea nuestro abordaje del tema fue vuelto hacia las políticas públicas brasileras destinadas a la mejora de escuelas en ámbito municipal. Nuestra pesquisa enfatizó los documentos oficiales que rigen las políticas públicas educativas en Brasil, más específicamente, en relación al programa PDE Escuela. Además de eso, nos referimos a la Constitución Federal (CF, 1988), la Ley de Directrices y Bases de la Educación Nacional (LDBEN Ley nº 9.394/1996), Plan Nacional de Educación Ley nº13.005/2014(PNE), Plan Municipal de Educación ley nº 1666/2014(PME). Además de eso, nos pautamos en el abordaje de análisis de datos en ciclo continuo de políticas de autores como Ball, (1989); Ball, Gold y Bowe (1992); Ball, (1994); Ball, Maguire y Braun (2016). Para fundamentar nuestra elección metodológica, optamos por (BOGDAN, BIKLEN, 1994), cuyos presupuestos apuntan hasta la necesidad de una investigación cualitativa, en la cual la fuente directa de datos es el ambiente natural, consistiendo el investigador el instrumento principal. En esta perspectiva, realizamos un estudio de caso respaldados en los autores Stake (2012) y Yin (2010). Los datos que constituyeron el *corpus* de la pesquisa fueron colectados a través de aplicación de entrevistas semiestructuradas y observación paciente. Nuestros objetivos iniciales buscaron comprender el proceso de actuación del PDE Escuela en la Dimensión de Enseñanza y Aprendizaje; identificar el desarrollo de las acciones objetivas por el PDE Escuela; evidenciar cuales los elementos del PDE Escuela son anunciados a partir de actuación de profesionales de educación pesquisados; identificar en el criterio de eficacia escolar enseñanza y aprendizaje. A partir de los requisitos currículo organizado y articulado y prácticas efectivas dentro de aula para mejora de procesos de la gestión escolar del Sistema Municipal de la Enseñanza de Santa Rita/PB. En dimensión de Enseñanza y Aprendizaje, concluimos que, delante de las acciones realizadas por los atores envueltos en el proceso, hubo efectos positivos, delante de los discursos de los sujetos pesquisadores, en estos discursos, se destacan la autonomía financiera y pedagógica, la reorganización y aplicación de recursos de forma correcta y de falta de involucramiento por parte de algunos. Por lo tanto, la pesquisa nos reveló, con base en falas analizadas, que la gestión escolar es democrática y participativa cuando se refiere al contexto de resultados/efectos, los profesionales de la educación son los atores principales en este espacio de presiones por resultados, pues son ellos que recrian y reinventan la política, en momentos de actuación/escenificación, traducción e interpretación.

**Palabras clave:** Políticas Educativas. PDE Escuela. Gestión escolar. Proceso Enseñanza y Aprendizaje.

## **LISTA DE SIGLAS**

ANPED – Associação Nacional de Políticas Educacionais  
BIRD – Banco Internacional para a Reconstrução e o Desenvolvimento  
BM – Banco Mundial  
CF – Constituição Federal  
CME – Conselho Municipal de Educação  
CONAE – Conferência Nacional de Educação  
DCN – Diretrizes Curriculares Nacionais  
EMEF – Escola Municipal de Ensino Fundamental  
FNDE – Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação  
IDH – Índice de Desenvolvimento Humano  
IDEB – Índice de Desenvolvimento da Educação Básica  
LDBEN – Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional  
LOM – Lei Orgânica do Município  
MEC \_ Ministério da Educação  
PAR – Plano de Ações Articuladas  
PB – Paraíba  
PCN – Parâmetros Curriculares Nacionais  
PDE – Plano de Desenvolvimento da Educação  
PDE Escola– Plano de Desenvolvimento da Escola  
PME – Plano Municipal de Educação  
PNE – Plano Nacional de Educação  
PPP – Projeto Político-Pedagógico  
SME – Secretaria Municipal de Educação  
CCP – Ciclo contínuo de políticas  
USAID-Agência dos Estados Unidos

## LISTA DE QUADRO

<b>Quadro 1</b> - Grupos de instituições com menos de quatro publicações no período .....	29
<b>Quadro 2</b> - Etapas de preparação do PDE Escola .....	101
<b>Quadro 3</b> - Requisitos para as escolas implementarem o PDE Escola.....	102
<b>Quadro 4</b> - Relação das escolas contempladas com o PDDE PDE escola 2014-2016.....	104
<b>Quadro 5</b> – IDEB dos anos iniciais 4ª série/ 5º ano, 2015. ....	106

## LISTA DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1</b> - Publicação por instituição .....	29
<b>Gráfico 2</b> - Temática dos Artigos .....	31
<b>Gráfico 3</b> - Temáticas desenvolvidas no PPGE/UFPB.....	35
<b>Gráfico 4</b> - Lócus de Pesquisa .....	36
<b>Gráfico 5</b> - Índices de Desenvolvimento da Educação Básica de Santa Rita do 5º e 9º ano (2005-2015) .....	63

## LISTA DE FIGURA

<b>Figura 1-</b> Imagem Demonstrativa do Ciclo Contínuo de Políticas.....	44
<b>Figura 2</b> - Pensado sobre atuação da política .....	48
<b>Figura 3</b> - Mapa Brasil, Paraíba e Santa/PB .....	54
<b>Figura 4</b> - Proficiência Anos Iniciais de Português – Santa Rita, PB e cidades vizinhas. ....	60
<b>Figura 5</b> - Proficiência - 5º ano de Matemática – Santa Rita, PB e cidades vizinhas .....	61
<b>Figura 6</b> - Resultados por escola por nível de proficiência de português.....	63
<b>Figura 7</b> - Resultados por escola por nível de proficiência de matemática .....	64
<b>Figura 8-</b> Representação Gráfica do PDE .....	97
<b>Figura 9</b> - Etapas do PDE .....	98
<b>Figura 10-</b> Comitê estratégico do PDE.....	100
<b>Figura 14-</b> Temas do PDE-ESCOLA .....	108
<b>Figura 15-</b> Situação Existente versus Situação Desejada .....	111
<b>Figura 16</b> - Etapas do PDE-ESCOLA .....	113

## LISTA DE TABELA

<b>Tabela 1</b> - Cursos de Mestrado e Doutorado .....	26
<b>Tabela 2</b> - Produção por Ano.....	26
<b>Tabela 3</b> - Produção por Região .....	26
<b>Tabela 4</b> - Produção por Instituição.....	27
<b>Tabela 5</b> - Produção por Temática.....	27
<b>Tabela 6</b> - Produção por Ano.....	28
<b>Tabela 7</b> -Produção por Região .....	30
<b>Tabela 8</b> -Quantitativo por ano.....	33
<b>Tabela 9</b> - Produção e curso por ano .....	33
<b>Tabela 10</b> - Produção por linha de pesquisa no PPGE/UFPB .....	33
<b>Tabela 11</b> - Referencial de cálculo .....	93

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO</b> .....	14
<b>2.TRAJETÓRIA TEÓRICO METODOLÓGICA</b> .....	23
<b>2.1 JUSTIFICANDO O OBJETO DE ESTUDO</b> .....	23
<b>2.1.1-O PDE ESCOLA no Banco de Teses e Dissertações da Capes e da Biblioteca Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD)</b> .....	23
<b>2.1.2 - O PDE Escola na Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Educação (ANPEd)</b> .....	28
<b>2.1.3 - O Espaço do PDE Escola no Programa de Pós-Graduação em Educação (PPGE/UFPB)</b> .....	31
<b>2.2 TRILHAS METODOLÓGICAS</b> .....	37
<b>2.3 CONTRIBUIÇÕES DA ABORDAGEM DO CICLO DE POLÍTICAS</b> .....	43
<b>2.4 ESTUDO DE CASO</b> .....	50
<b>2.5 O CAMPO DE ANÁLISE</b> .....	51
<b>2.6 SITUANDO O CAMPO DE ESTUDO NO MUNICÍPIO DE SANTA RITA/PB: ASPECTOS HISTÓRICOS</b> .....	54
<b>2.7 O CAMPO EDUCACIONAL DE SANTA RITA/PB: desafios e as perspectivas</b> .....	57
<b>3. A CENA CONTEMPORÂNEA DAS POLÍTICAS EDUCACIONAIS NO BRASIL</b> .	66
<b>3.1 A GESTÃO ESCOLAR: nas relações político-pedagógico do coletivo</b> .....	75
<b>3.2 GESTÃO ESCOLAR: novas concepções e novas práticas</b> .....	80
<b>3.3 GESTÃO DO PROCESSO DE APRENDIZAGEM PELO PROFESSOR</b> .....	86
<b>4. PDE ESCOLA: processo histórico e conjuntura atual</b> .....	91
<b>4.1 PDE ESCOLA: CONJUNTURA ATUAL</b> .....	95
4.1.1 Como Elabora o Plano de Desenvolvimento da Escola .....	95
4.1.2 Esclarecendo sobre o PDE Escola .....	96
4.1.3 Etapas de Elaboração e implementação Da preparação à implementação, o PDE desdobra-se em cinco etapas.....	97
4.1.5 Quem elabora e implementa o PDE .....	98
4.1.6 Etapa de preparação do comitê estratégico.....	99
<b>4.2-ATRIBUIÇÕES DA EQUIPE DE COORDENAÇÃO DOS PROGRAMAS E PROJETOS E DO COMITÊ DO PDDE INTERATIVO</b> .....	103
4.2.1 O PDE Escola no contexto local: Santa Rita/PB .....	104

4.2.2 Plano de ação; ações da equipe de coordenação da equipe que atua na secretaria de educação: .....	104
<b>4.3- CARACTERIZAR A ESCOLA E OS SUJEITOS .....</b>	<b>105</b>
<b>4.3 PDE INTERATIVO: contexto atual .....</b>	<b>108</b>
<b>5. ATUAÇÃO DO PDE ESCOLA NA DIMENSÃO ENSINO E APRENDIZAGEM ..</b>	<b>115</b>
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>138</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>150</b>
<b>APÊNDICES A - ROTEIRO DE ENTREVISTA AOS GESTORES, PROFESSORES E SUPERVISORES DA ESCOLA PESQUISADA: .....</b>	<b>157</b>
<b>ANEXO A – PLANO DE AÇÃO PDE ESCOLA DA ESCOLA CAMPO.....</b>	<b>160</b>
<b>ANEXO B – PLANO DE AÇÃO PEDAGÓGICA .....</b>	<b>174</b>
<b>ANEXO C - IDEB DA ESCOLA PESQUISADA.....</b>	<b>180</b>
<b>ANEXO D AMBIENTES DA ESCOLA CONTEPLADOS COM O PLANO DE AÇÃO PDE ESCOLA.....</b>	<b>181</b>
<b>ANEXO E – JORNAL INFORMATIVO DA ESCOLA- AÇÃO PDE ESCOLA .....</b>	<b>182</b>
<b>ANEXO F - ATRIBUIÇÕES DO COMITE ESTRATÉGICO DA SECRETARIA DE EDUCAÇÃO .....</b>	<b>188</b>
<b>ANEXO G - RELAÇÃO DAS ESCOLAS CONTEMPLADAS COM PDE ESCOLA .</b>	<b>190</b>
<b>ANEXO H- RELAÇÃO DAS ESCOLAS DO SISTEMA MUNICIPAL DE SANTA RITA/PB.....</b>	<b>192</b>
<b>ANEXO I – ENTREVISTA I.....</b>	<b>193</b>
<b>ANEXO J – ENTREVISTA II.....</b>	<b>197</b>
<b>ANEXO K – ENTREVISTA III.....</b>	<b>201</b>
<b>ANEXO L – ENTREVISTA IV.....</b>	<b>205</b>
<b>ANEXO M –ENTREVISTA V .....</b>	<b>208</b>

## INTRODUÇÃO

Esta tese se constituiu a partir dos contextos micro e macro das Políticas educacionais brasileiras com o objetivo de analisar o programa Plano de Desenvolvimento da Escola - PDE Escola quando buscamos responder o nosso problema de pesquisa “Como o PDE Escola contribui para desenvolver a gestão escolar no critério de Ensino e Aprendizagem em uma escola do Sistema Municipal de Ensino (SME) de Santa Rita/PB?”. Elegemos como hipótese desta pesquisa que o PDE Escola contribui para melhoria da gestão escolar no tocante ao critério de ensino e aprendizagem.

Ao longo do nosso estudo buscamos respostas para compreender o processo de elaboração e efetivação do PDE Escola quanto ao critério de ensino e aprendizagem. Para tanto, identificamos o desenvolvimento de ações objetivadas pelo PDE Escola e evidenciamos os efeitos desse programa para o desenvolvimento da gestão escolar em uma escola pertencente ao Sistema Municipal de Educação/SME de Santa Rita/PB.

É importante destacar que o manual intitulado “Como elaborar o Plano de Desenvolvimento da Escola” (PDE 2006), é composto por sete critérios de eficácia escolar, que são: Ensino e Aprendizagem, Clima escolar, pais e comunidade, Gestão de Pessoas, Gestão de Processos, infraestrutura e Resultados. Tais critérios estão detalhados no capítulo 4. Dentre estes critérios, optamos por Ensino e Aprendizagem e no Manual do (PDDE Interativo 2012) a Dimensão Ensino e Aprendizagem e em razão do município de Santa Rita/PB fazer parte da Zona de Atendimento Prioritário-ZAP1, ou seja, apresenta baixo Índice de Desenvolvimento da Educação Básica- IDEB. Após a averiguação dos índices do IDEB, as escolas são convidadas a elaborar o Plano de Desenvolvimento da Escola e, posteriormente, serão contempladas com recursos financeiros e pedagógicos através do seu Plano de Ação elaborado e aprovado. Em acordos firmados Ministério da Educação –MEC e o Fundo de Fortalecimento da Escola - FUNDESCOLA criado em junho de 1997 com recursos internacionais na ordem de 1,3 bilhão de dólares. Esse Programa que é fruto de Acordo do Banco Mundial com o MEC, prioriza todo o ensino fundamental, sendo composto de 21 planos, programas e projetos (FERREIRA, OLIVEIRA 2009).

Ressaltamos que o PDE Escola está em vigência no País, desde 1997. Por isso, a importância da pesquisa com a finalidade de constatar a eficácia ou não do programa, é importante destacar que as pesquisas realizadas em teses e dissertações apontaram para uma análise voltada para o papel do gestor escolar frente ao Programa PDE Escola, assim esclarecemos que nosso trabalho que vai além da análise da gestão, pois esta pesquisa tem

como foco no critério de Ensino e Aprendizagem na perspectiva das ações decorrentes do referido programa.

Para isso, nos detivemos nos requisitos currículo organizado e articulado e práticas efetivas dentro de sala de aula. Ainda, destacamos que o Plano de Desenvolvimento da Escola- PDE, a partir de 2007 assumiu uma nova nomenclatura, Plano de Desenvolvimento da Escola – PDE Escola. Assim, o PDE passa ser o Plano de Desenvolvimento da Educação – PDE com base no decreto nº 6.094/2007, que dispõe sobre o Plano de Metas Compromissos Todos pela Educação que aparece como um grande-chuva ao abrigar praticamente todos os programas em desenvolvimento pelo MEC. ( SAVIANI, 2009).

Para a concretização de nossa pesquisa, realizamos um estudo de caso em uma escola que desenvolve o programa PDE Escola no Município de Santa Rita/PB. A referida pesquisa partiu das percepções dos pesquisados a respeito da gestão escolar no critério Ensino e Aprendizagens pautando-se nas seguintes indagações:

- Quais as percepções dos docentes, supervisores e gestores a respeito do PDE Escola no critério Ensino e Aprendizagem?
- Quais os efeitos do PDE Escola para a escola pesquisada?

Estas indagações nortearam as nossas entrevistas semiestruturadas para que pudéssemos responder ao nosso problema de pesquisa “Como o PDE Escola contribui para desenvolver a gestão escolar no critério de Ensino e Aprendizagem em uma escola do Sistema Municipal de Ensino de Santa Rita/PB”.

Elencamos como objetivo geral: analisar os efeitos do PDE Escola para o desenvolvimento da gestão escolar no critério Ensino e Aprendizagem em uma escola pertencente ao Sistema Municipal de Ensino de Santa Rita/PB. E para o detalhamento com os objetivos específicos: compreender o processo de atuação do PDE Escola na dimensão do Ensino e Aprendizagem; Identificar o desenvolvimento das ações objetivadas pelo PDE Escola; Evidenciar quais os elementos do PDE Escola são anunciados a partir da atuação dos profissionais da educação; e Identificar no critério de eficácia escolar ensino e aprendizagem nos requisitos currículo organizado e articulado e práticas efetivas dentro de sala de aula para a melhoria do processo da gestão escolar do Sistema Municipal de Ensino de Santa Rita/PB.

Dito isso, esta tese se justifica por entendermos que o PDE Escola é um Programa Federal que tem por finalidade contribuir para da gestão escolar das escolas públicas. Assim, esperamos debater com a comunidade escolar e acadêmica a relevância do referido programa em alguns critérios.

No campo pessoal, o que me motivou a optar por essa temática foi o fato de atuar como pedagoga e coordenadora do Programa desde a implantação do Plano de Desenvolvimento- PDE Escola, em vigência há 19 anos no município de Santa Rita/PB. Por essa razão, entendemos a importância dessa investigação a fim de compreender os seus múltiplos efeitos do Programa Federal. Ressaltamos ainda como motivação pessoal o entrelaçamento com o meu percurso pedagógico até chegar ao curso de Doutorado em Educação na área de Políticas Educacionais. Esses entrelaçamentos foram se construindo ao longo de minha prática aliada aos estudos acadêmicos em conjunto com o Grupo de Estudos e Pesquisas em Políticas Curriculares - GEPPC.

O ponto de partida surge da reflexão dos caminhos que percorri nas vivências pedagógicas da Secretaria Municipal de Educação de Santa Rita/PB com o objetivo de buscar alternativas que possibilitassem a priorização de uma educação de qualidade, universalizante, gratuita e com traços característicos das necessidades, anseios dos pais, da comunidade docente e discente, com o apoio da gestão, supervisores e professores, os quais estão imbuídos dentro dos entrelaçamentos dos contextos que faz parte do ciclo contínuo de políticas — influência, produção do texto; da prática; dos resultados/efeitos e das estratégias políticas. Estes são os contextos que nos pautamos para fazer a análise metodológica dos dados, para isso, nos balizamos em Ball, Gold e Bowe (1992), Ball (1989,1994, 2014) e Ball, Maguire e Braun (2016).

Revelo, inicialmente, que os motivos pessoais que levaram a investigar essa temática estão entrelaçados com meu percurso pedagógico que foi se construindo, desde o momento em que ingressei no curso de magistério, no Instituto de Educação da Paraíba, na cidade de João Pessoa/PB com o qual me identifiquei, principalmente, quando comecei a fazer o estágio supervisionado, porque nele encontrei as primeiras oportunidades de exercer a docência e colocar em prática o que aprendi ao longo de tantos anos de estudo. Posteriormente, como aluna do curso Pedagogia da Universidade Federal da Paraíba (UFPB) concluído em 1991 com aprofundamento em conhecimentos relativos à docência.

Foram anos de estudos e de experiências voltadas ao processo de ensinar e aprender. Fato este que me levou a perceber que as metodologias adotadas na escola onde estagiei, quando concluí o magistério, não faziam mais sentido, mas nem por isso fiquei desmotivada a concluir o curso de Pedagogia, no qual desenvolvi a temática: “O pedagogo no processo de uma prática interdisciplinar na escola”.

Seguindo minha trajetória, fiz o estágio supervisionado na Escola Municipal Padre Hildo Bandeira, em João Pessoa/PB na oportunidade, desenvolvi o trabalho: Investigando o

papel do pedagogo na prática interdisciplinar. Ao observar essa problemática, constatei que o pedagogo estava atuando apenas como um supervisor com enfoque racionalista, assim como o modelo econômico gerenciador e tecnicista vivenciado na década de 1970 que exigia a formação de um supervisor que executasse tarefas meramente técnicas, supervisionando e gerenciando o desenvolvimento das práticas pedagógicas desenvolvidas pelo corpo docente.

Esta realidade observada no cotidiano dessa escola me inquietou, por isso, propus-me a realizar um estudo coletivo com a equipe técnica da citada escola sobre a problemática da pesquisa, a fim de que construíssemos nos planejamentos pedagógicos uma forma de integrar os componentes curriculares, promovendo a elaboração de um currículo interdisciplinar. Acolho essa concepção, pois acredito que a interdisciplinaridade equivale à necessidade de superar a visão fragmentada da produção de conhecimento e de articular as inúmeras partes que compõem os conhecimentos. Esse entendimento foi se constituindo ao longo do curso de pedagogia quando defendi o TCC Intitulado “O pedagogo num processo de uma prática interdisciplinar”.

A partir de 1996 passei a exercer a função de professora, na escola “O Mundo Colorido da Criança”, na qual partilhei anseios de mudança, devido ao fato de a instituição adotar o ensino pautado no construtivismo, oferecendo a todas as (os) professoras (es) oportunidades de participarem de uma formação continuada, por meio do intercâmbio com uma outra escola situada na cidade de Recife/PE que trabalhava na mesma perspectiva teórico- metodológica.

Como forma de enriquecer e dinamizar mais as metodologias adotadas, a coordenação dessa instituição convidou uma professora muito conceituada na cidade de Recife/PE para desenvolver a formação continuada com os profissionais. Foi um ano de conquistas e inovações, pois aprendi que o fazer e a forma de elaborar os nossos planos de aula baseados no tecnicismo não faziam mais sentido. Era prazerosa a maneira de ministrar as aulas, porque os discentes aprendiam experienciando e construindo coletivamente o trabalho pedagógico, a partir de temas geradores, nos quis aprofundei leituras do autor Paulo Freire.

Percebi que o trabalho com temas geradores desenvolvidos durante minha prática docente com as crianças era interessante e desafiador.

No ano de 1997, fiz o concurso público no município de Santa Rita/PB. Obtive êxito para o cargo de Supervisora Escolar. Após ser nomeada, assumi funções na E.M.E.F. Estevão José Carneiro da Cunha, onde tive a oportunidade de colocar em prática os estudos e as pesquisas realizadas no curso de Pedagogia, inclusive a proposta sugerida no trabalho de conclusão do curso. A partir desse trabalho e atuando como pedagoga, fiz o acompanhamento

do processo pedagógico, prestando assistência aos docentes, auxiliando-os no planejamento participativo em busca de novas metodologias de ensino e de avaliação.

No ano de 1998 a 2001 realizamos muitas experiências enriquecedoras com os docentes da referida escola, pois promovemos discussões e oficinas nos encontros pedagógicos com o comprometimento de melhorar as nossas práticas no cotidiano escolar. Com isso, fui percebendo que o aprendizado e o crescimento profissional iam influenciando-me a cada dia, a partir de diálogos estabelecidos com os vários saberes socializados, através das experiências realizadas no campo educacional. É foi com essa preocupação que realizei uma pesquisa de mestrado intitulada: “A construção da proposta curricular no município de Bayeux/PB: processo político de significação do currículo”, este estudo foi realizado a fim de melhorar o processo educativo em que estou inserida.

Com o reconhecimento do meu trabalho durante os três anos na escola municipal Estevão Carneiro da Cunha, fui convocada, em 2002, pela Secretaria Municipal de Educação de Santa Rita/PB para desempenhar a função de Assessora Técnica no acompanhamento das escolas na implantação do Plano de Desenvolvimento da Escola – PDE/FUNDESCOLA. Nesse espaço, tive todo o apoio e pude realizar várias formações com os técnicos enviados de Brasília para implantar o programa de melhoria do processo de ensino aprendizagem no município. A Secretaria de Educação do Município de Santa Rita/PB implantou esse programa nas escolas contempladas, o que representou um grande desafio para mim, pois foi necessário acompanhar esse processo da fase de elaboração até a execução dos projetos da escola, objetivando com essas ações contribuir para a melhoria da gestão das escolas.

Neste período, assumi mais uma atribuição na Secretaria Municipal de Educação de Santa Rita/PB, passei a coordenar a Comissão de Educação Infantil para a elaboração do Plano Municipal de Educação - PME. No exercício dessa função, preocupava-me com os rumos da minha prática pedagógica e de todos os docentes que estavam inseridos no contexto da escola pública desse município. Ainda, questionava constantemente, a política educacional vigente no país e, em particular, as políticas municipais desenvolvidas no referido município.

Essas inquietações estiveram também presentes quando assumi a Coordenação da comissão da Educação Infantil, durante a elaboração do PME de Santa Rita/PB, o que me fez buscar aprofundamento teórico em uma pós-graduação. Fiz o Curso de Especialização em Educação Infantil na UFPB, no período de 2003 a 2004, desenvolvendo a monografia na área da educação infantil. Ao concluir o curso de especialização com um estudo sobre o perfil profissional do educador infantil em três instituições do município de Santa Rita/PB, busquei

adquirir novos conhecimentos teóricos voltados para a formação do educador, dando ênfase as políticas públicas vigentes voltadas à docência infantil.

O ano de 2004 foi de grandes conquistas que se tornaram visíveis na Secretaria de Educação de Santa Rita/PB, entre elas, a elaboração do Plano Municipal de Educação junto à equipe da Secretaria de Educação. O processo de desenvolvimento dessa atividade pedagógica me levou a promover audiências públicas para as discussões acerca das políticas públicas, a fim de propor, definir e sistematizar os objetivos, metas e ações para a melhoria do Sistema Municipal de Ensino de Santa Rita/PB para os próximos 10 anos, em consonância com o Plano Nacional de Educação – PNE. Ressalto que apesar de todo nosso empenho nesse trabalho de mudança, a dimensão do político no âmbito da gestão municipal, delineou novas concepções político-pedagógicas que, provocaram mudanças no norte das ações políticas que a equipe pedagógica vinha referenciando em suas ações, produzindo fragmentação e descontinuidades dos trabalhos que vinham sendo tecido acerca do Plano Municipal de Educação.

No desenvolvimento do meu trabalho de pedagoga, mediando os planejamentos pedagógicos, elaborando projetos educativos e parte da coordenação do comitê para a elaboração do PDE Escola das escolas que são contempladas com esse programa federal e outras atividades referentes ao ensino e à aprendizagem junto ao corpo docente, aos supervisores e gestores das escolas que compõem o Sistema Municipal de Santa Rita/PB.

Com a necessidade do desdobramento dessas políticas de melhoria educacional, faço parte do comitê estratégico de elaboração do Plano de Ações Articuladas - PAR, composto por um representante de cada segmento da comunidade escolar e da sociedade civil organizada. O desafio do comitê, no desenvolvimento dessa política, é sistematizar as necessidades e os anseios do conjunto de escolas municipais, para viabilizar a melhoria da educação básica. Se assim for encaminhado, retratará os problemas que se acentuam na realidade educacional de cada escola, atendendo assim, os anseios dessa mesma comunidade escolar, visando diminuir os pontos de estrangulamentos entre o que está proposto nos documentos oficiais e municipais e, a real situação apresentada no município alvo da pesquisa. E embutida nesse processo no contexto local da Secretaria de Educação, tenho ainda muitas inquietações quanto à gestão das políticas municipais.

Em 2008, ingressei no Grupo de Estudos e Pesquisas em Políticas Curriculares (GEPPC/UFPB) com o objetivo de estudar, analisar e interpretar o contexto universalista e particularista das políticas educacionais para, posteriormente, desenvolver uma investigação sobre o processo político de significação do currículo na construção da proposta curricular

que, estava sendo implantada no município. Com os nossos estudos, a fim de investigar as divergências e convergências das dimensões do político e da política durante o processo de desenvolvimento dessas políticas educacionais, nesse mesmo ano (2008), participei junto ao GEPPC da produção do livro “Retrato sem retoques: identidades plurais”, incorporando um capítulo intitulado “Caminhos e Desafios Percorridos como Pedagoga”, no qual relatei a minha experiência como pedagoga em dois municípios da grande João Pessoa/PB, Santa Rita e Bayeux.

O início de minhas análises sobre temáticas vinculadas às políticas educacionais, como essa que desenvolvi em minha dissertação de mestrado, entre os anos de 2009 a 2011. Ao ingressar no Mestrado em Educação, na linha de Políticas Educacionais, meu objetivo foi analisar como os discursos podem promover mudanças sociais no campo da educação e, em particular, no campo das políticas de currículo que, a partir das últimas reformas curriculares propostas pela legislação brasileira, provocaram em cadeias, alterações significativas, nas legislações de todo o país, através de seus Planos Nacionais, Estaduais e Municipais e propostas curriculares. Portanto, o caráter universalista e particularista de reformulação originado da Constituição Federal (1988) e de seus desdobramentos legais, a exemplo, da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (1996), dos Planos Nacional de Educação, das Diretrizes Curriculares Nacionais para Ensino Fundamental e da legislação atual do município e que acontecem também nos espaços macros e micros dos contextos onde essas alterações vão redefinir a estrutura e funcionamento da Educação Básica, em todos os níveis e graus.

Em síntese, a nossa dissertação foi originada da minha inquietação de pedagoga, que me levou a assumir como objetivo investigativo o processo político de significação do currículo na construção da proposta curricular entre 2010 e 2011. O processo político de significação do currículo é, portanto, um espaço de análise significativo, considerando que interpreto e reinterpreto o processo de desenvolvimento das políticas públicas do cenário nacional e os desdobramentos referentes às políticas educacionais e, em particular, as políticas do currículo e os múltiplos sentidos do currículo assumidos, com a interdisciplinaridade e como um artefato cultural, sendo o espaço vivo de construção do conhecimento.

Após término de nossa dissertação, tivemos todo o apoio do nosso grupo de pesquisa, o GEPPC, no qual, lancei o meu livro intitulado “Currículo em Construção Processo Político de Significação”. Lançado no V Colóquio Internacional de Políticas e Práticas Curriculares, realizado na sua quinta edição, sobre o tema “Avaliação das Políticas Curriculares: da Educação Básica ao Ensino Superior”. Na oportunidade, foram discutidas muitas problemáticas relacionadas à educação no Brasil e mundo. Assim, voltei ao meu campo de

atuação com muitas ideias e sugestões para fazer uma educação no nosso espaço escolar que seja significativa.

No final de 2011 ao ano de 2013, fiz um concurso para professora substituta do Departamento de Habilitações Pedagógicas-DHP/UFPB, e fui aprovada na área de Política Educacional e Currículo. No ano de 2013 a 2015 houve um desdobramento da minha função de professora substituta do Departamento de Habilitações Pedagógicas-DHP para a função de professora da UFPB/EAD, na oportunidade, obtive experiência com estágio supervisionado, vale ressaltar que atuo como tutora Ead/UFPB até hoje.

Retomei os Estudos para ingressar no doutorado na Universidade Federal da Paraíba/UFPB, no qual obtive êxito em 2015. Ao cursar as disciplinas e com o apoio da nossa orientadora Maria Zuleide da Costa Pereira, que me incentivou na decisão de realizar esta pesquisa no meu campo de atuação, ou seja, Santa Rita/PB. Decidi-me por pesquisar o Programa Federal PDE Escola, este fez parte e faz até os dias atuais do meu campo de atuação no Município de Santa Rita/PB. Nesse mesmo ano de 2015 houve muitas conquistas e estudos e em parceria com as professoras Ângela Albino, Zuleide Pereira, dentre estas conquistas, uma das mais importantes foi lançamento de um livro pela Editora Universitária. O referido livro foi intitulado “Políticas de currículo e formação: desafios contemporâneos”.

Seguindo a minha trajetória profissional, no ano de 2016 fiz mais um concurso para substituta na área de Políticas e Currículo neste também fui aprovada. Este foi mais uma experiência valiosa em minha carreira profissional. Tais experiências me instigaram a finalizar o doutorado e fazer o concurso para professor efetivo.

No ano de 2016/2017, em parceria Secretaria de Educação de Santa Rita e o MEC, cursei mais uma especialização pelo o programa de pós-graduação Lato Sensu em Gestão da Educação Municipal MEC/SEB/PRADIME. Intitulada: PDE Escola: contribuições para gestão escolar no Sistema Municipal de Ensino de Santa Rita/PB

Nesta tese, decidi estudar um Programa Federal PDE Escola o qual faz parte das políticas públicas de Santa Rita/PB, e também fez parte dos programas no qual coordenei no município até o ano de 2016, quando me afastei para terminar de cursar o doutorado.

Em termos estruturais, esse estudo está organizado em cinco capítulos. Na introdução, trago o contexto do meu percurso acadêmico e profissional até o ano de 2017. No segundo capítulo, detalhamos o traçado teórico-metodológico da pesquisa, apresentamos, inicialmente, o mapeamento para justificar o objeto de estudo, além disso, apresentamos os pressupostos teóricos metodológicos que embasaram este estudo. Ressaltamos que o Programa PDE Escola consiste em uma parceria com o Governo Federal visando melhorar a gestão escolar, por isso,

sentimos a necessidade de conhecermos mais o objeto de estudo nos principais bancos de dados que foram: banco de teses da Capes, no Banco Nacional de Teses e Dissertações, na ANPEd, em especial no grupo de trabalho do ensino fundamental e no PPGE/UFPB. A partir deste mapeamento constatamos a necessidade de investigarmos sobre o citado programa no município de Santa Rita/PB.

No terceiro capítulo, fizemos uma análise da cena contemporânea das políticas educacionais no Brasil e do programa de gestão escolar associado ao PDE Escola. A compreensão dessas dimensões nos fez iniciarmos pelo entendimento dos modelos de gestão e os processos de ensino aprendizagem nos requisitos currículo organizado e articulado e práticas efetivas dentro de sala de aula, que são tratados no manual PDE Escola e que foram questões norteadoras para a realização das entrevistas semiestruturadas da pesquisa.

No quarto capítulo, discutimos PDE Escola: em uma perspectiva histórica da conjuntura atual, fazendo um breve percurso histórico do campo, ressaltando desde o surgimento como esse programa chegou ao Brasil e quais são seus efeitos até os dias atuais.

No quinto capítulo, abordamos o contexto da prática observando como se dão as práticas efetivas na escola, no olhar dos gestores, supervisor escolar e professores. Assim, buscamos compreender quais os resultados/efeitos dessas estratégias definidas pelo PDE Escola na dimensão de eficácia Ensino e Aprendizagem e nas e Gestão que estão postos no Plano de Ação da escola pesquisada.

No sexto capítulo, trouxemos as considerações finais da investigação os efeitos na gestão escolar quanto ao critério de eficácia Ensino e Aprendizagem com a chegada do Programa Federal PDE Escola, além dos seus pontos positivos e negativos no olhar dos professores, gestores e a supervisora escolar sobre o PDE Escola, afunilando para o Ensino e Aprendizagem, no tocante ao Currículo organizado e articulado e nas Práticas efetivas dentro de sala de aula.

Esta discussão esteve presente, de forma aprofundada e com base nos capítulos mencionados, nos quais fizemos uma investigação cujo resultado, ratificou a necessidade de aprofundarmos o nosso estudo em uma tese de doutorado no programa PDE Escola e os seus efeitos na Dimensão Ensino e Aprendizagem e como os sujeitos interpretam e atuam diante dos contextos de influência, de produção do texto, da prática, de resultados/efeitos e de estratégia política, das políticas nos espaços micro e macro.

## **2.TRAJETÓRIA TEÓRICO METODOLÓGICA**

Neste capítulo, abordaremos aproximações com o tema e detalharemos o traçado teórico-metodológico da pesquisa, apresentamos, inicialmente, o mapeamento para justificar o objeto de estudo, além disso, apresentamos os pressupostos teóricos metodológicos que embasaram a tese.

### **2.1 JUSTIFICANDO O OBJETO DE ESTUDO**

No presente tópico, refletimos sobre o PDE Escola que consiste em um Programa do Governo Federal de apoio a gestão escolar, o qual se constitui como nosso objeto de estudo que analisou a dimensão Ensino e Aprendizagem. Para uma primeira aproximação com o tema, pautada na empiria, fizemos uma pesquisa tomando como base os seguintes bancos de dados: Banco de Teses e Dissertações da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes), Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD), Grupo de Trabalho da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Educação (ANPEd), especificamente o GT 13 que discute o Ensino Fundamental (considerando os trabalhos enviados para a avaliação do comitê científico de pesquisas referentes ao ensino fundamental), e, por último, analisamos as teses e dissertações defendidas no Programa de Pós-Graduação em Educação (PPGE/UFPB). Com base nesses bancos de dados, justificamos a escolha por desenvolver uma tese sobre os sujeitos que estão diretamente envolvidos nesses contextos da prática referente ao Programa PDE Escola.

#### **2.1.1-O PDE ESCOLA no Banco de Teses e Dissertações da Capes e da Biblioteca Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD)**

Conforme mencionado anteriormente, este mapeamento visa investigar como e onde estão ocorrendo as pesquisas científicas sobre Programa Federal PDE ESCOLA. Este programa em estudo visa destinar apoio à gestão escolar baseado no planejamento participativo e destinado a auxiliar as escolas públicas a fim de melhorar sua gestão escolar. Através deste Programa, as escolas contempladas recebem recursos financeiros para o desenvolvimento do seu plano de ação. Desta forma, o papel da gestão escolar torna-se vital nesta captação financeira.

O Banco de Teses e Dissertações da Capes que reúne um conjunto de publicações de teses e dissertações, bem como de periódicos. Segundo Vieira e Maciel (2007, p. 355), este portal constitui-se de um “[...] sítio que contém informações fornecidas pelos Programas de

Pós-Graduação do país, aos quais é atribuída a responsabilidade pela veracidade do conteúdo cadastrado, cujo acesso é livre e possibilitado via Internet”.

Assim, reafirmo que o me motivou fazer o estudo foi o meu percurso como coordenadora do Programa PDE Escola no município em que está localizada a escola pesquisada, pois os fatos e dados da minha empiria precisavam ser confirmados em pesquisas com o campo de análise, no qual atuo.

O mapeamento no Banco de Teses e Dissertações da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes) deu-se com base nos seguintes critérios: em um primeiro momento, fizemos um levantamento com a seguinte palavra-chave: “PDE ESCOLA” que de acordo com este banco de dados há um quantitativo de 39.922 pesquisas nos cursos de mestrado e doutorado desenvolvido no país cujo período delimitado foi entre os anos 2007 a 2014. Este recorte se justifica por ser o marco temporal da nossa pesquisa de doutoramento.

Estas pesquisas estavam articuladas ao papel da gestão escolar e ao Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB). Então, entendemos que este quantitativo não atendia ao propósito desta tese, cujo objetivo é analisar as contribuições do PDE Escola para o desenvolvimento da gestão escolar do Sistema Municipal de Ensino de Santa Rita/PB.

Posteriormente, apontamos como descritor no mesmo banco de dados o “PDE ESCOLA NA GESTÃO ESCOLAR” cujo quantitativo de pesquisas tanto nos cursos de mestrado quanto no curso de doutorado foi de 799.563, no mesmo período delimitado anteriormente. Neste sentido, apontamos que os principais pontos abordados foram a implementação do PDE ESCOLA, a exemplo de uma pesquisa realizada em uma escola municipal de Guarapuava-PR, relacionados com a gestão escolar, a qualidade da educação a partir dos recursos oriundos desse programa, dentre outras.

Dando continuidade a este levantamento, o terceiro descritor foi o “PDE ESCOLA NO ENSINO FUNDAMENTAL”, tendo em vista que este programa destina-se às escolas que ofertam o Ensino Fundamental. Este nível de ensino constitui-se do primeiro ao nono ano. Nesta etapa, constatamos, segundo o mesmo banco de dados, que houve uma diminuição no quantitativo de pesquisas referentes à temática em curso, a qual foi de 270.469. Os principais subtemas, ou seja, aquelas discussões que estão presentes no interior do PDE ESCOLA NO ENSINO FUNDAMENTAL são: a busca da autonomia nos espaços escolares e a qualidade na escola, dentre outras problemáticas. Este resultado nos surpreendeu e ao mesmo tempo nos apontou como justificativa para que esta temática seja a nossa investigação nesta tese. Além

disso, observamos que esta diferença de informações deu-se em virtude das temáticas dos títulos não estarem vinculados com o nosso objeto de estudo.

Após esta etapa, realizamos uma pesquisa neste mesmo banco de dados, utilizando como descritor “PDE ESCOLA NO ENSINO FUNDAMENTAL NO MUNICÍPIO DE SANTA RITA/PB” na oportunidade, constatamos que não houve nenhuma pesquisa científica que tratasse a respeito desta temática em Santa Rita/PB. Ainda é importante destacar que dos resumos lidos de forma criteriosa, observei que os trabalhos estavam voltados para a gestão, assim, optei por singularizar a pesquisa para o critério Ensino e Aprendizagem por não ter encontrado pesquisa especificamente neste requisito. Por outro lado, também, investigamos na Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD) que se vincula ao Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia (IBICT) e caracteriza-se por:

[...] atualizar a interface de uma das suas mais importantes iniciativas: a Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD). O serviço tem por objetivo reunir teses e dissertações defendidas no Brasil em um único portal de busca. No espaço, estão hospedados mais de trezentos mil documentos. São textos completos disponibilizados em acesso aberto para consultas e *downloads*. Nesse sentido, a BDTD também promove a visibilidade da produção científica dos programas de pós-graduação brasileiros e, claro, das instituições de ensino e pesquisa participantes da Rede BDTD.

Além disso, esta fonte de dados de pesquisa define-se por

[...] alcançaram grande visibilidade, proporcionando aos pesquisadores fontes de pesquisa atualizadas e de fácil acesso. Estes trabalhos encontraram espaço de destaque extraordinário, no entanto, com esse privilégio, tornam-se passíveis de constante julgamento, o que demanda maior atenção dos envolvidos, tanto no tocante à qualidade do conteúdo como no que concerne à apresentação (CEARÁ, 2013, p. 2).

Diante dos argumentos acima expostos, optamos por inserir neste mapeamento da Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD) com o objetivo de investigar como está a discussão sobre o programa PDE ESCOLA, e nos surpreendeu quanto ao resultado, devido ao fato de poucas pesquisas envolvendo a temática em questão. Neste sentido, metodologicamente, nos organizamos em tabelas para uma melhor compreensão.

De acordo com este banco de dados foram apontadas 14 pesquisas que apresentaram como objeto de estudo o programa PDE ESCOLA. Dessa forma, após os achados neste banco de dados, realizamos a leitura dos resumos e, em seguida, percebemos alguns elementos caracterizadores, tais como: as instituições, as principais regiões onde estão ocorrendo estas

pesquisas e o seu ano de realização, e realizamos a categorização das pesquisas, conforme observado nas tabelas a seguir:

**Tabela 1 - Cursos de Mestrado e Doutorado**

<b>DISSERTAÇÃO</b>	<b>DOUTORADO</b>	<b>TOTAL</b>
8	6	14

Fonte: IBICT (2007-2014)

Conforme observamos na tabela 1, houve um grande quantitativo de pesquisas nos cursos de mestrado, ou seja, oito investigações, enquanto no curso de doutorado houve seis teses que abordaram o programa PDE ESCOLA. Em seguida, apontamos que conforme o recorte mencionado anteriormente, observamos que em 2014 houve cinco pesquisas que envolviam a temática em estudo.

**Tabela 2 - Produção por Ano**

<b>ANO</b>	<b>QUANTITATIVO POR ANO</b>
2007	0
2008	0
2009	0
2010	1
2011	4
2012	3
2013	1
2014	5
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>

Fonte: IBICT (2007-2014)

Na terceira tabela, apresentamos o quantitativo de produção nos cursos de mestrado e doutorado com base neste banco de dados. Neste sentido, conforme observado abaixo, resulta o maior número de pesquisas que estavam presentes na Região Sudeste. Por outro lado, apontamos uma ausência de pesquisas científicas nas Regiões Centro-Oeste e Norte que envolvam a temática em estudo. Enquanto na região Nordeste somente uma produção.

**Tabela 3 - Produção por Região**

<b>LOCALIZAÇÃO DA UNIVERSIDADE</b>	<b>QUANTIDADE DE PESQUISAS</b>
NORDESTE	1
SUDESTE	10
SUL	3
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>

Fonte: IBICT (2007-2014)

Dando continuidade, fizemos o levantamento por instituição, estes se encontram na quarta tabela. Assim, constatamos que houve três pesquisas na Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF), três pesquisas na Universidade Federal de Uberlândia (UFU), duas

investigações na Universidade Estadual Paulista (UNESP), duas na Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro (PUC-RJ) e, por último, uma investigação no curso de mestrado no PPGE/UFPB.

Com isso, esta tabela ratifica o resultado abstraído a partir da tabela anterior.

**Tabela 4** - Produção por Instituição

<b>INSTITUIÇÃO</b>	<b>QUANTIDADE DE PESQUISAS</b>
PUC-RJ	2
UFJF	3
UFPB	1
UFPR	2
UFSC	1
UFU	3
UNESP	2
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>

Fonte: IBICT (2007-2014)

Diante dos resultados deste mapeamento com o objetivo de compreender quais eram os pontos discutidos no interior do nosso objeto de estudo. Neste caso, observamos que os pesquisadores estavam investigando sobre a função do diretor no processo de constituição do PDE ESCOLA, bem como a sua implementação no espaço escolar, ao analisarem seus Planos de Ação.

Além disso, cinco das 14 pesquisas estavam voltadas para a importância de uma gestão escolar visando à implementação do PDE ESCOLA na sua escola. Mas, a maior preocupação apontada consiste na implementação do PDE ESCOLA, pois esta requisita uma articulação entre os sujeitos que estão inseridos no espaço escolar.

**Tabela 5** - Produção por Temática

<b>TEMÁTICA DA PESQUISA</b>	<b>TOTAL</b>
Função do diretor	1
Gestão escolar	5
Implementação do PDE escola	6
Política de responsabilização	1
Programa mais educação/PDE escola	1
<b>TOTAL ABSOLUTO</b>	<b>14</b>

Fonte: IBICT (2007-2014)

A partir deste mapeamento, podemos reforçar e ratificar a importância de desenvolver uma tese de doutorado sobre o programa federal PDE ESCOLA. Dessa forma, procurei assumir um olhar sobre o programa PDE Escola com a finalidade de me proporcionar uma visão de pesquisadora dessa política e dos reais seus efeitos no espaço micro estando do outro lado, ou seja, fora desse espaço. Pois, por alguns anos, quando coordenadora pedagógica da Secretária de Educação, ouvia comentários de que era uma política gerencialista com modelo empresarial que estava sendo imposta pelas Secretarias de Educação advinda de uma política

macro com influências do Banco Mundial, mas que aceitavam porque tal política era condição para que as escolas recebessem recursos. Diante dos discursos de insatisfação relacionados ao as imposições do contexto para o contexto micro, senti a necessidade de aprofundar essa problemática.

Neste sentido, dando continuidade a esse mapeamento, investigamos na ANPEd, em especial, no GT 13 que trata dos trabalhos referentes ao ensino fundamental, área de atuação do programa.

### 2.1.2 - O PDE Escola na Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Educação (ANPEd)

A Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Educação (ANPEd) congrega pesquisadores da área de educação, que apresentam suas pesquisas em evento nacional de grande expressão organizado pela Associação. Segundo Almeida, Lobato e Ghaziri (2011, p.35), a ANPEd representa:

[...] os trabalhos apresentados são de autoria coletiva, na combinação orientador-orientando, ou de professor pesquisador vinculado a grupos de pesquisa de instituição de ensino superior, o que se revela consonante com o objetivo de fomento à produção científica e acadêmica da área educacional no país.

Com base nos autores citados anteriormente, podemos perceber uma caracterização do citado evento, que nos revela a sua importância para o campo da educação. Desta forma, metodologicamente, viabilizamos como descritores o quantitativo de produção por ano, as instituições de ensino superior que tiveram trabalhos publicados na ANPEd, bem como a sua respectiva localização por região e, por último, os principais temas abordados neste GT. Ressaltamos que o nosso objetivo ao realizar este mapeamento foi averiguar o quantitativo de produção que abordam o PDE ESCOLA no citado evento, bem como o recorte neste banco de dados deu-se entre os anos de 2007 a 2013, tendo em vista que no ano de 2014 não houve a realização do evento, conforme veremos a seguir. O critério para analisar este Grupo de Trabalho deu-se em virtude do PDE ESCOLA ser destinado para o ensino fundamental.

Na tabela 6, verificamos a produção por ano entre o recorte compreendido anteriormente. Dessa forma, observamos que em 2012 houve 25 trabalhos aprovados, tanto na modalidade de comunicação oral quanto na sessão de pôster no GT 13, enquanto em 2008 houve 16 trabalhos aprovados.

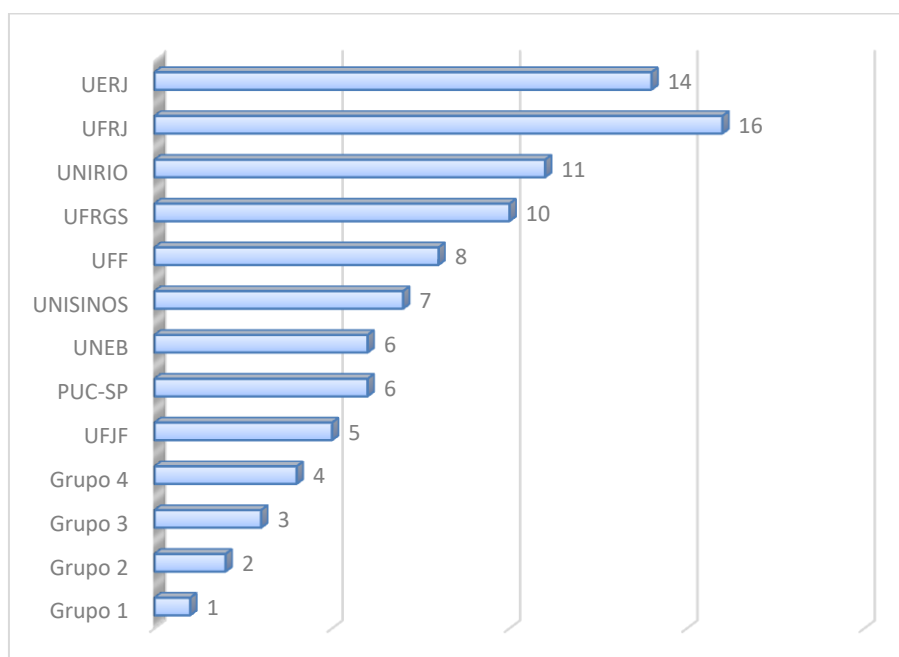
**Tabela 6 - Produção por Ano**

2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
------	------	------	------	------	------	------

24	16	19	19	20	25	20
----	----	----	----	----	----	----

Fonte: ANPED (2007-2013)

Averiguamos de onde veio essa produção publicada na tabela anterior na qual verificamos que o maior quantitativo de trabalhos aprovados veio da Universidade Regional de Blumenau (FURB), em seguida, a produção estava relacionada com a Pontifícia Universidade Católica de Campinas (PUC-Campinas), ambas estão localizadas na Região Sudeste. Com relação à Região Nordeste, observamos que houve uma produção na Universidade Federal de Pernambuco (UFPE), com três artigos publicados, bem como uma produção no GT 13 vinda da Universidade Estadual do Ceará (UECE), do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Ceará (IFCE), e constatamos que não houve nenhuma produção na Universidade Federal da Paraíba (UFPB), da Universidade Estadual da Paraíba (UEPB) ou da Universidade Federal de Campina Grande (UFCG).



Fonte: Organizado pela autora, 2017.

Gráfico 1- Publicação por instituição

Os grupos indicados no gráfico 1 são aqueles correspondentes a instituições que tiveram um número inferior a 4 publicações. O quadro 1 apresenta as instituições pertencentes a cada um desses quatro grupos.

Quadro 1 - Grupos de instituições com menos de quatro publicações no período

GRUPO	INSTITUIÇÕES PERTENCENTES AO GRUPO
Grupo 1	FURB, FURG, IFRJ-VR, FCC, UFPR, UCSal, UEA, UECE, IFCE, UENF, UEPG, UNIPAC, UFC, UFG, UFMG, UFMT, UFOP, UNIPAMPA-Jaguarão, UNIVERSIDADE DE LISBOA, UNICAMP, UNICID, UNIGRANRIO, UCP, FEEVALE, UNISUL, UNIVALI, UNOESC
Grupo 2	UNIPLAC, UFSCar, UFU, UFES, UnB, FEUSP
Grupo 3	USP, UNESA, UNESP, UFSC, UFPA, UFPE, UFRRJ

Grupo 4	PUC-Campinas, PUC-Rio, UFPel, ULBRA
---------	-------------------------------------

Fonte: Organizado pela autora, 2015.

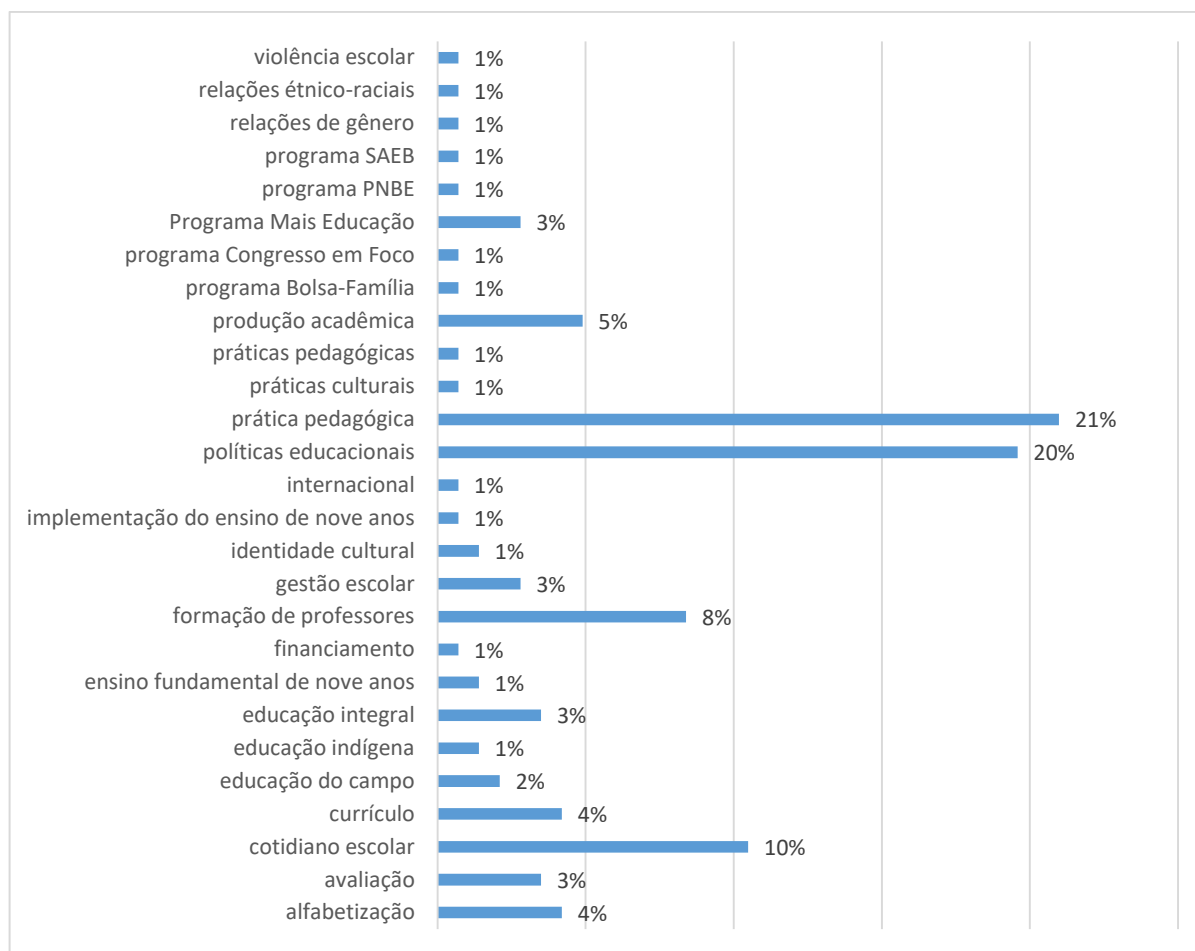
A partir da tabela 7 (sete), procuramos conhecer as regiões onde estavam localizadas as respectivas produções aprovadas e publicadas na ANPEd (2007-2013). Dessa forma, observamos que houve uma intensa produção oriunda da Região Sudeste, totalizando 108 artigos, seguida das Regiões Norte e Centro-Oeste com quatro produções e com relação à Região Nordeste publicaram-se treze trabalhos.

**Tabela 7-Produção por Região**

<b>LOCALIZAÇÃO DA UNIVERSIDADE</b>	<b>TOTAL</b>
CENTRO-OESTE	4
NORDESTE	13
NORTE	4
SUDESTE	108
SUL	31

Fonte: ANPED (2007-2013).

Ressaltamos que o objetivo deste mapeamento foi compreender o quantitativo de produção na ANPEd (2007-2013) no GT13 que versa sobre o ensino fundamental. Assim, com base neste objetivo proposto anteriormente, verificamos que não houve nenhum artigo relacionado ao PDE ESCOLA. Com isso, podemos concluir que os artigos estavam relacionados com as seguintes temáticas: cotidiano escolar, formação de professores, políticas educacionais, a prática pedagógica, em especial dos professores, dentre outras temáticas as quais estão presente no gráfico 1.



**Fonte:** ANPED (2007-2013)  
**Gráfico 2 -** Temática dos Artigos

Dessa forma, o resultado encontrado a partir deste mapeamento aponta e reforça a necessidade de investigarmos sobre o PDE ESCOLA, em especial na Região Nordeste, na Paraíba no Município de Santa Rita/PB. O interesse por esta temática partiu da minha experiência profissional por se tratar do campo de atuação enquanto pedagoga. Assim, entendemos a importância da relação local, na qual esta pesquisa está inserida e isso também se justifica por termos verificado pelo Banco de Teses e Dissertações da Capes da Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD), da ANPED e do PPGE/UFPB, nosso local de pesquisadora do Programa de Pós-Graduação em Educação (PPGE/UFPB), que na cidade de Santa Rita/PB esse estudo ainda não foi realizado.

### 2.1.3 - O Espaço do PDE Escola no Programa de Pós-Graduação em Educação (PPGE/UFPB)

Avaliamos as dissertações e teses defendidas pelo Programa de Pós-Graduação em Educação (PPGE/UFPB) no período de 2007 a 2014, isso se deve ao fato do recorte temporal da nossa pesquisa que também se pautou no mesmo período citado acima. Neste sentido, o referido programa apresenta cinco linhas de pesquisa que são: Educação Popular; História da

Educação; Processos de Ensino e Aprendizagem; Políticas Educacionais e Estudos Culturais. Percebemos que há uma preocupação com relação às pesquisas desenvolvidas nos cursos de mestrado e de doutorado com “[...] a educação básica no Nordeste brasileiro. Educadores e movimentos sociais da região alimentam nossa práxis e direcionam nossas intervenções, compondo uma verdadeira Escola da Paraíba que possa servir de referência aos educadores e às educadoras de todo o mundo” (PPGE, 2017, p.1). Esse levantamento deu-se com base na Biblioteca Digital de Teses e Dissertações da Universidade Federal da Paraíba (TEDE/UFPB) que

[...] O Sistema de Publicação Eletrônica de Teses e Dissertações (TEDE), desenvolvido e mantido pelo Ibict, tem por objetivo proporcionar a implantação de bibliotecas digitais de teses e dissertações nas instituições de ensino pesquisa e, com isso, a sua integração à Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD). Após dez anos de desenvolvido, o TEDE foi totalmente atualizado. A nova versão do sistema, chamada aqui de TEDE2, está configurado no software livre DSpace, a mesma plataforma utilizada para a criação de Repositórios Digitais de Acesso Aberto (TEDE, 2017, p.1).

O levantamento deu-se com o acesso à Biblioteca Digital de Teses e Dissertações da Universidade Federal da Paraíba (TEDE/UFPB) e em seguida estudamos cada pesquisa a partir da leitura dos seus resumos. Em algumas investigações identificamos uma certa dificuldade em compreender a temática da pesquisa, pois o resumo não estava escrito de forma clara e faltavam informações como o objeto de estudo, os objetivos gerais e específicos, dentre outros. Neste caso, recorreremos à leitura da introdução das citadas pesquisas realizadas no PPGE/UFPB.

Após esse levantamento, optamos como descritores do citado mapeamento: o ano de realização da pesquisa, o quantitativo de pesquisa nos cursos de mestrado e de doutorado, as temáticas das investigações, o *locus* de pesquisa e, por último, o número de pesquisas desenvolvidas por linhas de pesquisa a fim de detectar quantas pesquisas estavam articuladas com o PDE ESCOLA e, em especial, no município de Santa Rita/PB.

Conforme constatamos, na tabela 8 observamos o quantitativo de investigações por ano cujo resultado se constituiu de 49 produções defendidas em 2014, enquanto no ano de 2007 verificamos que houve 14 investigações em pesquisas de mestrado e de doutorado.

**Tabela 8**-Quantitativo por ano

<b>ANO</b>	<b>TOTAL</b>
2007	14
2008	18
2009	24
2010	46
2011	46
2012	50
2013	39
2014	49

Fonte: TEDE/UFPB(2007-2014)

Neste momento, realizamos o mapeamento por ano correlacionado com o curso de mestrado e de doutorado. Na tabela 9 apontamos como resultado que em 2011 no curso de mestrado foram 42 produções defendidas enquanto no curso de doutorado o maior quantitativo deu-se no ano de 2014, conforme se pode observar abaixo:

**Tabela 9** - Produção e curso por ano

<b>CURSO</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>TOTAL</b>
DOUTORADO	5	9	5	10	4	13	15	16	77
MESTRADO	9	9	19	36	42	37	24	33	210
TOTAL GERAL	14	18	24	46	46	50	39	49	287

Fonte: TEDE/UFPB(2007-2014)

Posteriormente, pesquisamos como descritor, a produção acadêmica por linha de pesquisa. Neste sentido, observamos que a linha de Políticas Educacionais defendeu pesquisas nos cursos de mestrado e de doutorado totalizando 91 investigações, enquanto a linha de Processo de Ensino e Aprendizagem contemplou e defendeu apenas 28 pesquisas.

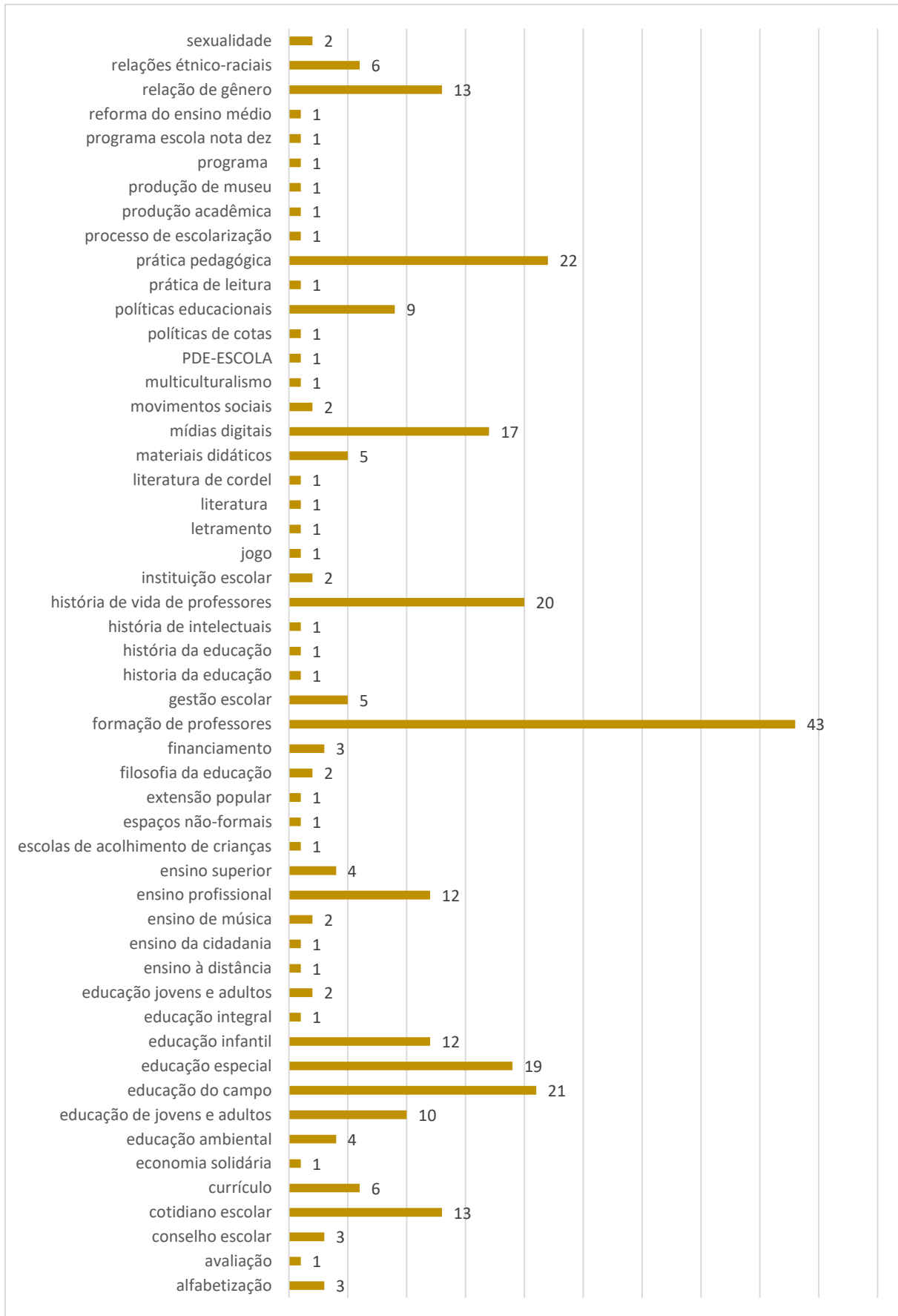
**Tabela 10** - Produção por linha de pesquisa no PPGE/UFPB

<b>LINHA DE PESQUISA</b>	<b>TOTAL</b>
EDUCAÇÃO POPULAR	82
ESTUDOS CULTURAIS	39
HISTÓRIA DA EDUCAÇÃO	46
POLÍTICAS EDUCACIONAIS	91
PROCESSO DE ENSINO E APRENDIZAGEM	28
<b>TOTAL ABSOLUTO</b>	<b>287</b>

Fonte: TEDE/UFPB(2017)

O objetivo deste mapeamento foi investigar quantas pesquisas havia com o objeto de estudo o programa PDE ESCOLA que foram realizadas no PPGE/UFPB. Com base nesse objetivo verificamos que apenas uma pesquisa de dissertação estava vinculada com a temática em pauta. Porém, os principais temas investigados foram à educação do campo, formação de professores e a sua prática pedagógica.

Diante de tais constatações, a figura 3 apresenta os principais objetos de estudos desenvolvidos pelo Programa de Pós-graduação.



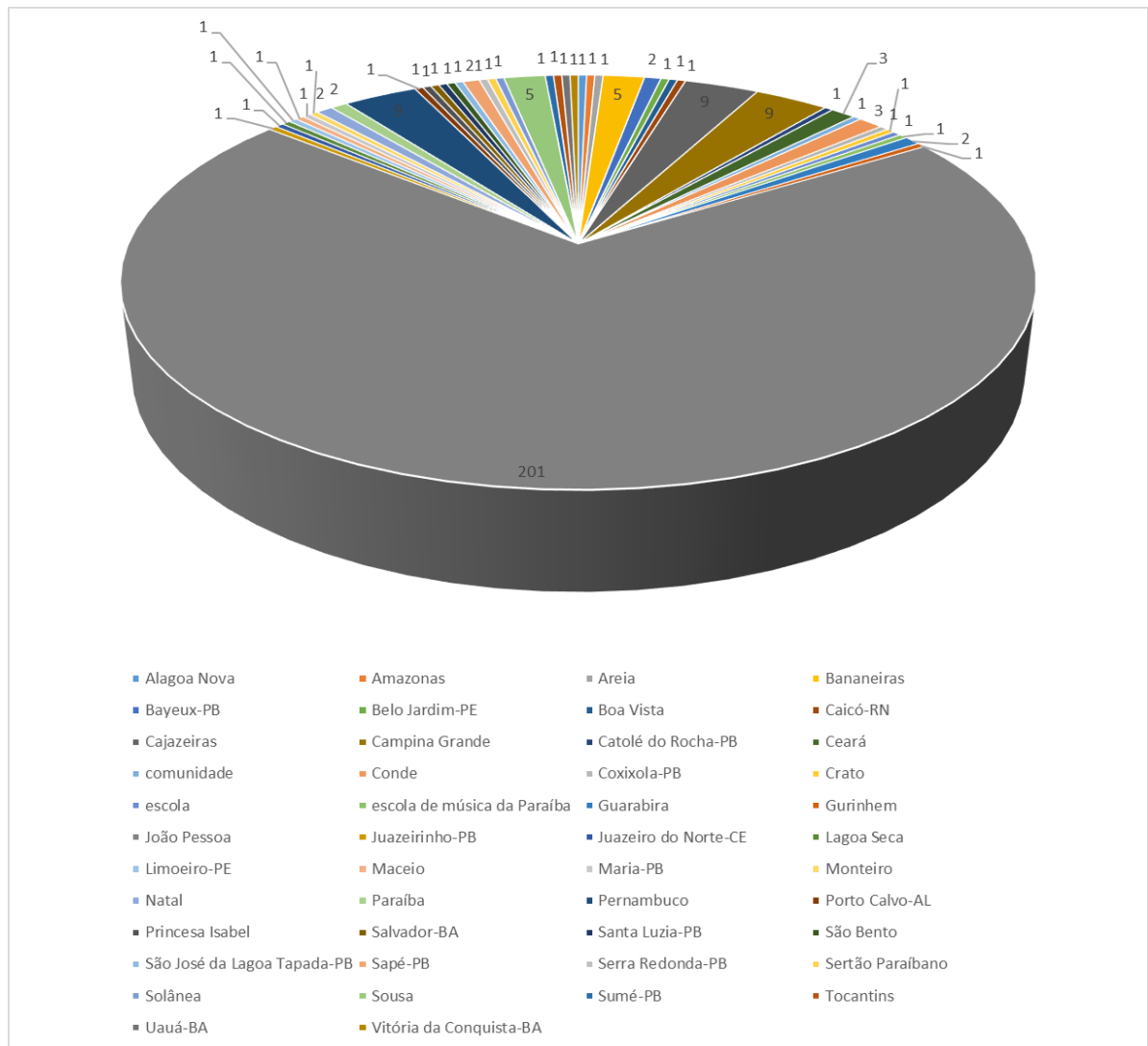
Fonte: PPGE (2007-2014)

Gráfico 3 - Temáticas desenvolvidas no PPGE/UFPB

O último descritor PDE ESCOLA no município de Santa Rita/PB, sinaliza a importância da realização da nossa pesquisa de doutoramento no município.

Com base nesta justificativa, observamos que no citado Programa de Pós-graduação não houve nenhuma investigação que tenha como *Lócus* o referido município. Porém, percebemos que as pesquisas foram realizadas no município de João Pessoa/PB, em que houve duzentas e uma investigações, seguidas dos seguintes municípios: Cajazeiras e Campina Grande, com nove investigações e Sousa e Bananeiras, cinco investigações acadêmicas.

Além disso, houve como *lócus* de pesquisa os seguintes Estados: Pernambuco com o número de onze pesquisas, Alagoas com uma, Bahia com três, Tocantins com uma e Ceará com quatro, conforme podemos observar na figura 4. Esse resultado reforça a necessidade de investigarmos a temática PDE ESCOLA no município de Santa Rita/PB.



Fonte: PPGE (2007-2014)  
**Gráfico 4 - Lócus de Pesquisa**

Portanto, esse mapeamento torna-se importante para esta tese devido ao conhecimento que proporcionou acerca da necessidade de investigarmos sobre o PDE ESCOLA no município de Santa Rita/PB. Além disso, nosso maior interesse é perceber nos contextos das práticas como os sujeitos envolvidos no referido programa percebem os efeitos/resultados advindos das ações do PDE Escola. Além da produção na Paraíba, também o fato desse programa PDE Escola fazer parte do meu campo de atuação.

## **2.2 TRILHAS METODOLÓGICAS**

Aqui apresentamos pesquisa e os caminhos metodológicos percorridos no intuito de compreender todo o processo de pesquisa que envolve nossa tese. O desenho escolhido teve como fundamento o método qualitativo de análise que se pautou por uma pesquisa de campo, a qual foi realizada por meio de entrevistas semiestruturadas em profundidade, além de observação participante (YIN, 2010). Tal pesquisa despendeu em grande quantidade de tempo no local da investigação, pois além dos sujeitos, analisamos documentos para complementar a investigação, uma vez que “Na investigação qualitativa a fonte direta de dados é o ambiente natural, consistindo o investigador o instrumento principal” (BOGDAN, BIKLEN, 1994, p. 47).

Conforme Yin (2010, p. 24), “o método de estudo de caso permite que os investigadores retenham as características holísticas e significativas dos eventos da vida real”. Pesquisa ampla que pode ter vieses no campo exploratório, descritivo ou explanatório.

Outro ponto que merece destaque em nossa pesquisa foi a observação participante, a esse respeito Yin (2010 p.138) afirma que: “A observação participante é uma modalidade especial de observação na qual você não é simplesmente um observador passivo. Em vez disso, você pode assumir vários papéis na situação de estudo de caso e participar realmente nos eventos sendo estudados”

Como instrumento de pesquisa para coleta de dados, utilizamos entrevistas semiestruturadas compostas por perguntas norteadoras que foram extraídas do manual PDE (BRASIL, 2006, p. 78-79) em que fizemos novas perguntas de acordo com o encaminhamento das repostas, tudo isso foi gravado pela pesquisadora com o devido consentimento dos entrevistados. A opção por esse instrumento de coleta de dados se justifica por se constituir em algo que proporciona uma maior aproximação com os sujeitos investigados, uma vez que estamos analisando no contexto micro. Assim a “micropolítica da escola não pode ser considerada em total afastamento de meio social em que se encontra. Porém, o inverso, tão pouco se pode inferir simplesmente o resultado dos conflitos e debates

micropolíticos das normas preestabelecidas no entrono social e político (BAL,1989 p.55. Tradução nossa). Assim percebemos os contextos de influência do espaço macro no micro, e as negociações plurais que os sujeitos fazem para se manter com algumas conquistas nos seus espaços. Para Bogdan e Biklen (1994, p.89), “o plano geral de estudo de caso pode ser representado como um funil. Num estudo qualitativo, o tipo adequado de perguntas nunca é muito específico”.

Em relação às observações, nos respaldamos em Bogdan e Biklen, (1994 p.89), quando afirmam: “o estudo de caso consiste na observação detalhada de um contexto, ou indivíduo de uma única fonte de documentos ou de acontecimentos específico” A opção pelo um estudo de caso se justifica pelo fato de que tal estudo nos oferece um melhor detalhamento e uma melhor compressão do objeto de estudo. Para isto, nos amparamos em BALL e colaboradores. Além desse instrumento, realizamos uma observação participante, uma vez que nos fizemos presente na escola pesquisada em dois turnos em cada semana durante um semestre no ano 2017. Tais observações foram registradas em notas de campo. Para Bogdan e Biklen, (1994, p. 152).

As notas de campo consistem em dois tipos de materiais. O primeiro é descritivo, em que a preocupação é captar uma imagem por palavras do local, pessoas, ações e conversas observadas. O outro é reflexivo – a parte que apreende mais o ponto de vista do observador, as ideias e preocupações.

Ressaltamos que os vários instrumentos utilizados foram primeiramente analisados e depois revisados de forma criteriosa em sua totalidade dentro dos contextos. O ambiente foi pesquisado levando-se em consideração as circunstâncias que compõem o *lócus* da pesquisa, pois precisava compreender quais as circunstâncias históricas, sociais, econômicas, dentre outras, mas sem perder de vista o significado da pesquisa. Assim, adentramos no espaço de uma escola do município de Santa Rita/PB, que se constituiu em nosso estudo de caso.

Para tanto, lancei um olhar de pesquisadora, a fim de transcrever dados que demonstrassem as verdadeiras nuances da gestão escolar nos seus detalhes, em relação ao que ocorre nos contextos de influências e como seus atores se percebem enquanto agentes desse processo de gestão escolar após os efeitos do Programa Federal PDE Escola no critério de eficácia escolar Ensino e Aprendizagem. No entanto, esclarecemos que o critério de Ensino e Aprendizagem é apenas um dos sete critérios que fazem parte da elaboração do PDE Escola. A opção por esse critério na pesquisa está diretamente associada ao sucesso ou insucesso dos alunos no referido critério. Ressaltamos que as escolas ao finalizarem a construção do seu Plano de Ação esse critério passa a ter a nomenclatura de Dimensão Ensino e Aprendizagem.

Para desenvoltura da nossa pesquisa, nos ancoramos em Bogdan e Biklen (1994), pelo fato de tais teóricos se ocuparem da investigação qualitativa, descritiva e do estudo de caso em educação. Eles afirmam que os dados incluem as transcrições de entrevistas, notas de campo e registros oficiais. No que se refere às observações de campo, fizemos as transcrições de forma detalhada para compreender *in loco* como ocorre e é vivenciada a gestão do espaço escolar no critério de eficácia escolar da escola pesquisada. Bogdan e Biklen (1994) afirmam que é interessante destacar que a palavra escrita assume particular importância na abordagem qualitativa, tanto para o registro dos dados quanto para a disseminação dos resultados.

Os dados que foram coletados nos proporcionaram de forma detalhada os resultados esperados para a pesquisa, uma vez que tais dados carregam um peso de interpretação, os quais serviram de subsídios para nós investigadores que estamos imbuídos de subjetividade, entretanto é preciso que tenhamos o cuidado em não trazer influências, pois “o objetivo principal do investigador é de construir conhecimento e não de dar opiniões sobre um determinado contexto” (BOGDAN; BIKLEN, 1994, p. 67).

Buscamos a estratégia do estudo de caso para a compreensão de forma detalhada do fenômeno estudado. Para Bogdan e Biklen (1994, p.89), “o estudo de caso consiste na observação detalhada de um contexto, ou indivíduo, de uma única fonte de documentos ou de um acontecimento específico”, assim, a nossa pesquisa foi afunilada no contexto de uma escola em que aprofundamos os estudos acerca do PDE Escola. Para tanto, utilizamos como instrumentos: entrevistas semiestruturadas; observações participantes, diário de campo e análises que foram realizadas nos documentos que regem a escola pesquisada.

Assim, nos debruçamos no Projeto Político Pedagógico; no Regimento Interno e no Plano de Ação elaborado pelo o comitê para receber o PDE Escola, além dos relatórios das ações realizadas no Plano de Ação. Tudo isso foi analisado com o objetivo de que percebêssemos o entrelaçamento com o Plano de Ação do PDE Escola. Para entender com mais profundidade desse processo, participei das reuniões realizadas pela escola, a fim de acompanhar os desdobramentos das ações que são realizadas a partir do plano. Essa triangulação nos trouxe um detalhamento mais apurado do objeto em estudo, ou seja, o documento local. E essa triangulação que foi a política macro, os documentos nacionais, a política micro local e as falas dos sujeitos entrevistados, nos trouxeram a consistência e nos deram a cientificidade do estudo na epistemologia de análise pautada na abordagem do ciclo contínuo de políticas que foram analisadas nos contextos: de influência, na produção do texto, da prática, de resultados/efeitos e de estratégia política.

Vale ressaltar que a investigação qualitativa em educação assume muitas formas e é conduzida em múltiplos contextos. Assim como Bogdan e Biklen (1994), utilizamos a “expressão investigação qualitativa como o termo genérico que agrupa diversas estratégias de investigação que partilham determinadas características” (BOGDAN, BIKLEN, 1994, p. 16). Desta forma, os dados recolhidos foram percebidos como qualitativos, posto que se referem a fatos minuciosos descritivos de pessoas, locais e conversas, tomando-as em toda sua complexidade.

Segundo os autores, a abordagem relativa à investigação não é feita com o objetivo de responder as questões prévias ou de testar hipóteses. Privilegiam, essencialmente, a compreensão dos comportamentos a partir da perspectiva dos sujeitos da investigação. Concordamos quando se referem às entrevistas com caráter flexível que permitem aos sujeitos responder de acordo com a sua perspectiva pessoal em vez de terem de se moldar a questões previamente elaboradas. Por isso, escolhemos as entrevistas semiestruturadas, a fim de que os sujeitos se coloquem com naturalidade e fluidez.

O critério de inclusão utilizado na seleção da escola levou em consideração escolas contempladas com o Programa PDE Escola. Destas, selecionamos para o estudo de caso a que apresentou as seguintes características: ter aderido ao programa desde a sua implantação; oferecer Ensino Fundamental nos anos iniciais e aceitar a realização da pesquisa. Sabemos que o PDE Escola é um programa de apoio à gestão escolar baseado no planejamento participativo e destinado a auxiliar as escolas públicas para a melhoria da sua gestão.

Assim, as ações do referido programa são efetivadas no espaço escolar com vistas ao desenvolvimento de metas e estratégias voltadas para a melhoria da gestão da escola de forma ampla. O PDE Escola enquanto programa Federal foi pensado com o intuito de desenvolver a gestão escolar nos critérios de eficácia escolar: Ensino e aprendizagem; clima escolar; pais e comunidade; gestão de pessoas; gestão de processos; infraestrutura (BRASIL/FUNDESCOLA/PDE, 2006).

Destacamos que a escola elabora o Plano de Ações Estratégicas para ser desenvolvido durante um período, passa pela aprovação dos técnicos da Secretaria de Educação e depois pela aprovação do Ministério da Educação (MEC), sendo aprovada, a escola desenvolve as suas ações. Foi neste contexto que analisamos o Plano de Desenvolvimento da Escola - PDE Escola, com o objetivo de compreender o detalhadamente no processo de efetivação de

desenvolvimento das suas ações, desde sua construção e implantação<sup>1</sup> no programa e quais suas contribuições para a gestão escolar, no critério de eficácia escolar Ensino e Aprendizagem.

Para realização da pesquisa, optamos por investigar sujeitos que estão diretamente envolvidos com o Plano de Desenvolvimento da Escola, uma vez que estes sujeitos nos deram subsídios de forma mais fiel para nossa pesquisa. Os investigados se constituíram de dois (2) gestores, dois (2) professores e uma supervisora escolar que compõem a escola pesquisada. Tal investigação foi realizada com o intuito de compreendermos os espaços da gestão escolar no critério de eficácia escolar com relação ao Ensino e Aprendizagem após a implementação do PDE Escola.

Nossa intenção foi realizar uma investigação para compreender desde o início como ocorreu o processo e as etapas de implantação do programa PDE Escola. Além disso, procuramos saber como os sujeitos pesquisados percebem os efeitos desse programa no espaço escolar, no critério de eficácia escolar, Ensino e Aprendizagem. No que se refere à análise, para isso, nos fundamentamos nas obras de Stephen Ball e colaboradores e sua Abordagem do Ciclo Contínuo de Políticas (BALL; GOLD; BOWE, 1992; BALL, 1989; 1994; BALL, MAGUIRE; BRAUN, 2016). Esses autores ofereceram suporte para a análise dos dados dentro do contexto dos ciclos contínuo de políticas.

É importante esclarecer que para análise dos dados nos utilizamos do ciclo contínuo de políticas estudado por Ball, Gold e Bowe(1992) e Ball (1989; 1994), e Ball, Maguire e Braun(2016), tal ciclo é constituído pelos seguintes contextos: contexto de influência; contexto da produção do texto; contexto da prática; contexto dos resultados/efeitos e das estratégias políticas.

Em seu modelo analítico, inicialmente, o autor inglês Ball, propõe um ciclo contínuo constituído por três contextos principais produtores de políticas: o contexto de influência, o contexto da produção de texto e o contexto da prática (BALL; GOLD; BOWE, 1992). O autor em revisão de texto anterior propõe a inclusão de outros dois contextos à sua estrutura conceitual de análise das políticas: o contexto dos efeitos/resultados e o contexto da estratégia política, os quais estabelecem conexões aninhadas quando da análise e percepção da trajetória das políticas. (BALL, 1994).

---

<sup>1</sup> Ressaltamos que palavras como implantação e implementação são linguagens utilizadas nos manuais de elaboração dessas políticas.

Ball, Mainardes (2001), “os Fluxo da política são também fluxos do discurso — metalinguagens que orientam pessoas a viver como pessoas”. (BALL, MAINARDES 2001, p.13). De acordo com Ball:

O Estado é um dos principais lugares da política e um dos principais atores políticos. Em seu sentido mais simples, a política é uma declaração de algum tipo — ou ao menos uma decisão sobre como fazer coisas no sentido de “ter” uma política —, mas que puramente simbólica, ou seja, mostrar que há uma política ou que uma política foi formulada. A política pode estar relacionada à organização das práticas e à relação que elas têm com alguns tipos de princípios. Elas não são, no entanto, fixas e imutáveis e podem ser sujeitas a interpretações e traduções e compreendidas como respostas a problemas da prática. (BALL. MAINARDES, 2001, p. 14).

Ressaltamos que as políticas educacionais nas quais estamos pesquisando, estão permeadas nessa relação macro e micro, segundo Ball(2001), muitos trabalhos dirigidos à transformação do setor público estão concentrado em uma base ideológica com discursos de excelência, efetividade e qualidade, bem como a lógica e cultura do novo gerencialismo. Assim, percebemos em pesquisa de campo que os efeitos/resultados do PDE Escola estão pautados nesse modelo de organização centrado nas pessoas com o espírito empreendedor. Isso foi percebido a partir das falas dos sujeitos entrevistados, os quais apontam que para receber o recurso é preciso passar por todo um processo burocrático obedecendo a uma lógica a ser seguida. Podemos perceber no manual do PDDE Interativo palavras de ordem, tais como: execução, controle e acompanhamento. (Manual PDDE Interativo, 2012).

No ano de 2007, em uma entrevista concedida a Mainardes e Marcondes (2009), ambos estudiosos de Ball no Brasil, o autor afirma que esses dois últimos contextos, os contextos de resultados/efeitos e de estratégia política devem ser incorporados aos contextos iniciais (influência, produção do texto e contexto da prática). As análises desenvolvidas por Ball e colaboradores perpassam desde a micropolítica das escolas até a percepção do surgimento de uma rede global de políticas educacionais (global e local/ macro e micro). Sua abordagem combina o Estudo de Caso (método) com análises pautadas em teorização pós-estrutural. Fundamenta-se teoricamente em uma concepção pluralista, na qual utilizam contribuições de Bourdieu, Foucault, Bernstein, Weber, entre outros. As ferramentas conceituais utilizadas em diversos contextos são denominadas por ele como “pontos de partida”, “perguntas norteadoras”. O ciclo contínuo de políticas “tem por objetivo criar problemas a serem pensados” (AVELAR, 2016, p. 6), como também “é uma maneira de pesquisar e teorizar as políticas” (MAINARDES; MARCONDES, 2009, p. 305).

Ressaltamos que esses contextos são contextualizados na obra de Ball (1994) considerando a complexidade das políticas, através desse enfoque teórico metodológico foi possível compreender o espaço escolar e social como espaços de produção de sentidos sobre as políticas, e que esses contextos estão aninhados e não se apresentam de forma linear, podendo se apresentar de forma simultânea. Assim, ao longo das observações e das entrevistas observei que todos os contextos estão imbricados.

### **2.3 CONTRIBUIÇÕES DA ABORDAGEM DO CICLO DE POLÍTICAS**

Ao longo dos nossos estudos no Grupo de Estudos e Pesquisas em Políticas Curriculares (GEPPC), no qual estou inserida e após cursar a disciplina Tópicos em Políticas Educacionais: análise sobre políticas a partir do Ciclo de Políticas de Stephen J. Ball, no PPGE/UFPB em 2016, ministrada pela nossa orientadora Maria Zuleide da Costa Pereira, interessei-me por aprofundar as leituras na respectiva base teórica elaborada por Ball e colaboradores. A partir de estudos com GEPPC, entendemos que estes teóricos nos oferecem uma estrutura conceitual para a análise da trajetória de políticas em educação, subsidiando a análise das influências no processo de formulação, interpretações e complexidades do processo de “implementação”, atuação das políticas públicas de educação nos contextos macro e micro.

Além disso, o que também nos interessou nas obras de Ball e seus colaboradores foi a forma como eles analisam os resultados da política e as estratégias necessárias para se enfrentar as desigualdades criadas ou reproduzidas pela própria política nos contextos por eles abordados. Rompe-se dessa forma, com os modelos lineares de análise de políticas (agenda, formulação, implementação, avaliação, reformulação). Assim, estes autores nos oferecem novos elementos para a análise de textos de políticas (materiais impressos, textos oficiais, vídeos, folhetos) em uma perspectiva crítica (não superficial), a partir de suas contribuições.

Essa perspectiva nos estimulou a realizar a análise do programa federal PDE Escola no contexto macro e micro, observando o contexto de influência e o de estratégia política que pressupõe um retorno ao contexto macro e micro. Assim, buscamos compreender todas as nuances e sentidos plurais que estão imbuídos em todos os contextos, nos quais utilizamos os espaços em que se desenvolveu a pesquisa.

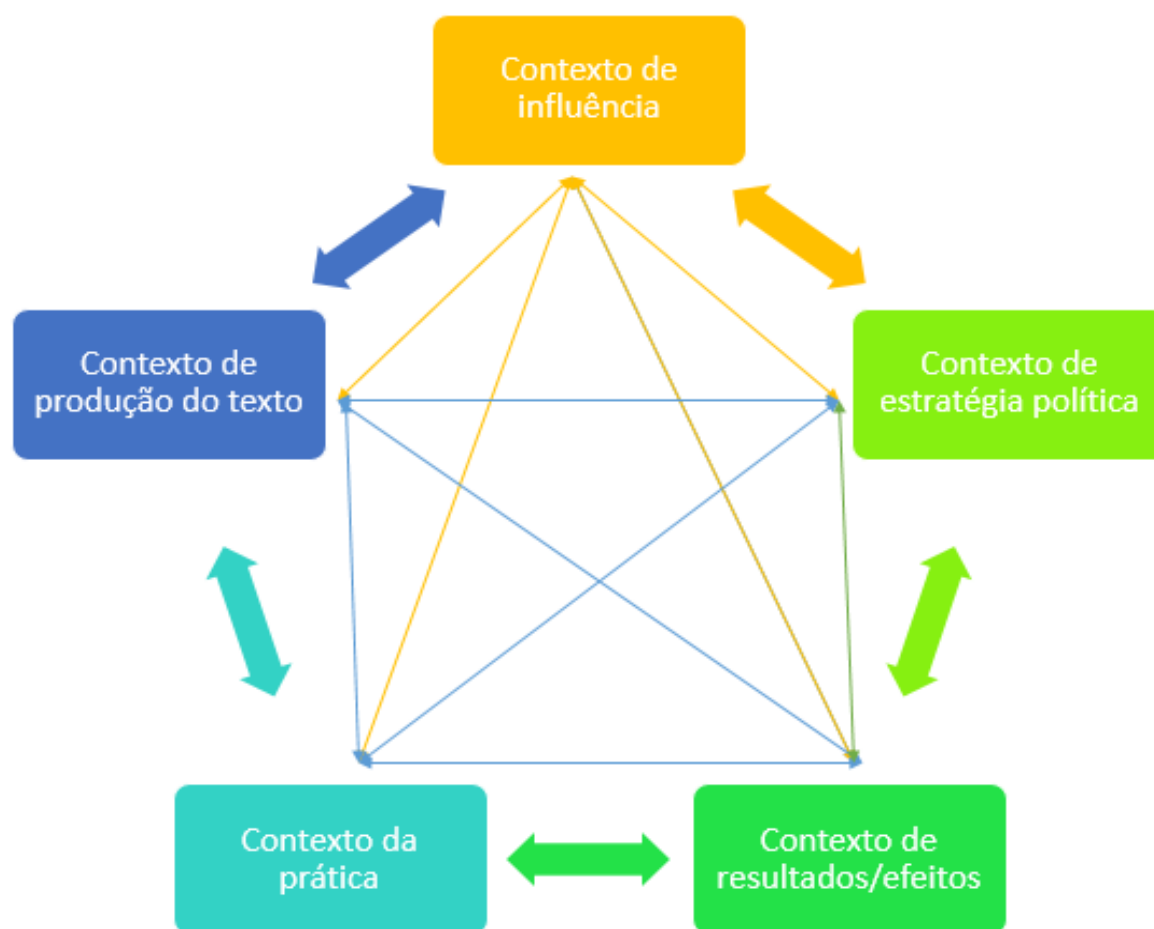
Ball, Bowe e Gold (1992) e Ball (1994), em suas obras, nos estimularam como pesquisadora a assumir compromissos éticos com os temas investigados nos contextos locais,

seja por meio do desvelamento do impacto das políticas sobre grupos específicos, seja por classes sociais, gênero, raça, habilidades, entre outras temáticas, e por meio da apresentação de recomendações ou propostas de intervenção para enfrentar as desigualdades criadas ou reproduzidas pelas políticas apresentadas nas suas pesquisas de campo. Assim, buscamos nos fazer presentes em todos os espaços e realizar nossas pesquisas nos espaços macro e micro, sempre buscando captar as vozes dos sujeitos pesquisados. É isso que nos encanta enquanto pesquisadora, ou seja, entender esses contextos que tão bem retratam Ball e colaboradores.

A contribuição dos teóricos supracitados está relacionada com as discussões sobre reflexividade e importância de se fazer as análises, além de se questionar sobre quais as dimensões contextuais indicadas pelos autores nos contextos já mencionados anteriormente. Nossa pesquisa, de caráter qualitativo, pautada no estudo de caso vinculada a tal respaldo teórico nos possibilitou compreender os resultados da referida política, observando o cenário micro, como por exemplo: histórias da escola, fluxo de alunos, critério de ensino e aprendizagem, experiências dos professores, gestores e supervisores da escola, recursos materiais, equipe de trabalho da escola, orçamento, infraestrutura.

Para uma melhor compreensão da abordagem do ciclo contínuo de políticas elaborado por Ball e colaboradores, apresentamos o seguinte esquema criado pela autora da tese, destacamos que o desenho se apresenta aninhado e interligado os contextos.

**Figura 1-** Imagem Demonstrativa do Ciclo Contínuo de Políticas



**Fonte:** Desenho demonstrativo da pesquisadora (2017)

Assim, entendemos que, na epistemologia de análise pautada na abordagem do ciclo de políticas de Ball, Bowe e Gold (1992) e Ball (1994) nos deu subsídios para compreender a cena contemporânea das políticas educacionais no Brasil, conjuntura desde a concepção e implantação até os dias atuais do PDE Escola nos contextos de influência, produção do texto, da prática, dos resultados/efeitos e das estratégias políticas. No contexto de influência consideramos os documentos oficiais nacionais e locais, bem como as entrevistas com os dois gestores, dois professores e uma supervisora que responde por dois turnos pelo fato de ter duas matriculas no município.

No que se refere ao contexto de produção de texto, consideramos os documentos oficiais nacionais contexto macro, o manual PDE (2006) e PDE Interativo(2012), a resolução nº 49/2013 que institui o PDE Escola, e documentos locais contexto micro e o Plano de Desenvolvimento da Escola que foi elaborado pela escola, ou o Plano de Ação 2014/2016. As observações realizadas na escola foram consideradas enquanto contexto da prática, assim como as entrevistas (gestores, professores e a supervisora). O Plano de Desenvolvimento da Escola e os seus relatórios comprobatórios da execução do Plano de Ação, o Projeto Político

Pedagógico da Escola e o Regimento Interno foram considerados como contexto dos resultados/efeitos e das estratégias/política. Como observado, os contextos se imbricam, o que implica afirmar que não são estanques, se entrelaçam e se completam reciprocamente. Nos contextos de influência, produção do texto, da prática, de resultados/efeitos, de estratégias políticas, ao desenvolverem as ações do dia-a-dia da escola pesquisada.

Essa triangulação entre os documentos nacionais e municipais, os documentos elaborados pela escola pesquisada e as vozes dos sujeitos, nos deu subsídios para analisar esses contextos nos espaços macro e micro, ou seja com estas políticas estão sendo percebidas, gerada e criadas.

Para compreender a micro política nos contextos de influência, de produção de texto, da prática, dos resultados/efeitos e estratégias políticas buscamos analisar os espaços macro e micro, suas influências e como elas são desenhadas no contexto local. Observamos na micropolítica do espaço escolar, como foi recebido esse Programa Federal e quais ações e benefícios para a escola nos campos da gestão escolar e pedagógica.

Diante do cenário micro, percebemos que a escola recebe as pressões do contexto macro. Entretanto, as pressões e expectativas deste contexto político mais amplo, ou seja, macro tais como o Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB), os *rankings*, exigências e responsabilidades legais impõem as escolas uma carga árdua de demandas a serem atingidas. Com isso, percebemos que há uma preocupação da escola em trabalhar no sentido de melhorar seus índices com a finalidade de alcançar e cumprir metas estipuladas pelo Ministério da Educação, bem como dos respectivos Sistemas de Ensino. Essas pressões são geradas a partir dos índices alcançados com as avaliações de larga escala, que são mesuradas pelo aprendizado x fluxo. Na escola pesquisada de acordo com QEDu<sup>2</sup> 2016 o Aprendizado 4.63 x fluxo 0,88, assim atingindo o IDEB 4.1, a meta do País e chegar a 2021 a 6.0.

De acordo com a meta 7 do Plano Nacional de Educação 2014, a qual se ocupa de fomentar a qualidade da educação básica em todas as etapas e modalidades, com melhoria do fluxo escolar e da aprendizagem de modo a atingir as seguintes médias nacionais para o IDEB: Anos iniciais do ensino fundamental 2015 -5,2, 2017 -5,5, 2019 -5,7 e 2021 -6,0 Anos finais do ensino fundamental 2015 -4,7, 2017 - 5,0, 2019 -5,2 e 2021 -5,5 Ensino médio 2015 -4,3, 2017- 4,7, 2019- 5,0 e em 2021-5,2. (BRASIL, PNE, 2014).

---

<sup>2</sup> O QEDu é um portal aberto e gratuito, com todas as informações públicas sobre a qualidade do aprendizado em cada escola, município e estado do Brasil. Ele oferece dados da Prova Brasil, do Censo Escolar, do IDEB e do Enem de forma simples e acessível a qualquer um, seja estudante, professor, gestor, jornalista, pesquisador ou secretário. [WWW.fundacaooleman.org.br/qedu/](http://WWW.fundacaooleman.org.br/qedu/)

Essas avaliações vêm do contexto macro com o discurso que visa à melhoria da qualidade da educação, a avaliação externa em larga escala, ainda busca avaliar o desempenho dos alunos em determinados momentos da escolarização, por meio de fatores associados, testes de proficiência, questionários contextuais, diagnóstico do sistema de ensino. É um instrumento que oferece subsídios para a formulação, a reformulação e o monitoramento de políticas públicas, e também para a gestão da educação em nível de sistemas estadual e municipal em suas respectivas escolas. “A educação é incluída em um conjunto de mudanças econômicas e políticas mais gerais, pesquisadores em política educacional restringem as possibilidades de interpretação e jogam os atores que vivem os dramas de educação para fora da sua totalidade social e de seus múltiplos desafios”. (BALL, 2001, p.43).

De acordo Com Cury (2017, p. 21),

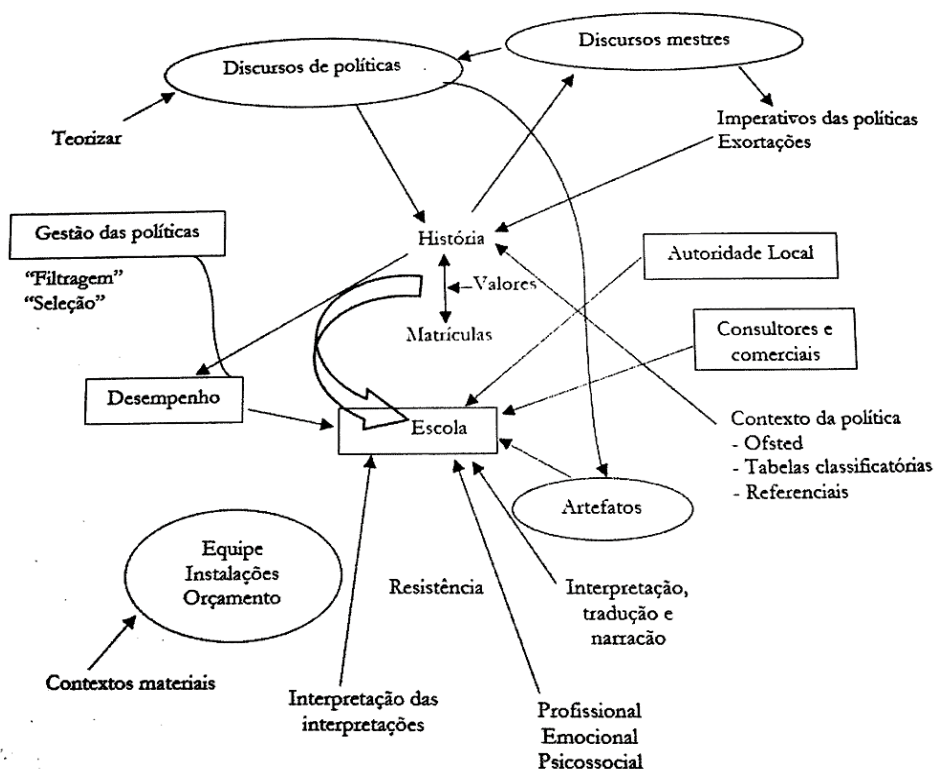
o Brasil é partícipe como membro signatário do Banco Mundial. A integração do Brasil em Comitês da OCDE como participante ou observador regular tem avançando rapidamente. Tem status de participante pleno em órgãos oficinas da OCDE, participando em diversos programas sobre educação, incluindo o Programme for International Student Assessment(PISA), ou seja, programa Internacional de Avaliação de Alunos, sendo observador regular em Comitês ou Grupos de trabalho e seus órgãos subordinados.

Observamos muitas mudanças a partir das avaliações de larga escala no Sistema de Avaliação da Educação Básica-SAEB, seja por exames por amostragem, ou seja, exames universais: a avaliação Nacional da Educação Básica (Aneb) e a Avaliação Nacional do Rendimento Escolar (Anresc) ou prova Brasil, e também a Avaliação Nacional da Alfabetização. Assim posteriormente, os resultados de tais exames, aliados ao Censo Escolar, foram reunidos no Índice de Desenvolvimento da Educação Básica-IDEB, criado em 2007, reunindo em um só indicador os dois conceitos aferidos para determinar um parâmetro da qualidade da educação: fluxo escolar e médias de desempenho nas avaliações, também conhecidas como avaliação de larga escala. (CURY, 2017).

Assim o Brasil se entranha nessa lógica de apresentar índices mensurados nos acordos de melhoria da educação básica. Ressaltamos que são acordos firmados para chegar a patamares de País com o melhor desenvolvimento educacional, como podemos perceber na meta 7 do Plano Nacional de Educação em vigência 2014/2014. As políticas direcionadas nessa lógica mercadológica com metas a subir os índices e ao apontar melhoria para serem patamares de país desenvolvidos, pois por muitos discursos e conferências, o Brasil se enquadra no perfil de um país considerado em desenvolvimento.

Ainda em análise dos contextos e ao nos referimos à categoria atuação, ou dos sujeitos em cena nos espaços micro, a partir de influências dos contextos das políticas do macro, pensamos em atuação os sujeitos em cena, nos referenciamos em (BALL, MAGUIRE, BRAUN, 2016).

**Figura 2 - Pensado sobre atuação da política**



Fonte: Ball, Maguire, Braun, (2016, p. 200).

Dentro dessa lógica dos agentes nos espaços micro, ou seja, no contexto local, ao receber as políticas locais, percebemos a atuação como um momento que acontece, como parte de um processo de interpretação que se encaixa por fatores institucionais e envolvem uma gama de atores. Sobre a atuação das políticas, observamos que elas estão entrelaçadas em três facetas, trabalho com políticas e do processo da política – o material, o interpretativo e o discursivo. Ressaltamos que para entender e interpretar, precisamos articular e não separar essas facetas.

Ball, Maguire, Braun, (2016), nos afirmam que enquanto os autores abordaram a questão de como as escolas fazem política, “igual e simultaneamente, queremos problematizar essa questão. Aqui, não queremos sugerir que uma receita exista e que, se pudesse ser identificada, então atuação da política deixaria de representar problemas para as escolas”. (BALL; MAGUIRE; BRAUN, 2016, p. 197)

De acordo com a figura percebemos que as escolas, através da resistência, podem realizar a interpretação das interpretações, interpretação, tradução e narração. Nos momentos da gestão das políticas a filtragem a seleção. Ressaltamos que atuação das políticas não é um processo simples. Os autores ao elaborarem a figura afirmam que a escola é o ponto de partida, sua história, seus valores e que medeiam a política, os contextos políticos e os discursos. Como eles acham expressão na escola.

A atuação das políticas (policy enactment)<sup>3</sup>, os autores usam esse termo para indicar que as políticas são interpretadas e materializadas de diferentes e variadas formas. (BALL; MAGUIRE; BRAUN, 2016). Portanto, para transformar a política em processo diverso e repetidamente contestado e ou sujeito a diferentes interpretações, conforme é encenado, ou seja posto em cena.

Quando a política é feita pelos professores, eles se tornam atores, sujeitos e objetos da política. A política é escrita nos corpos e produz posições específicas dos sujeitos. Percebemos nas análises que nos momentos de atuação dos sujeitos pesquisados que estes desenvolvem as ações planejadas no PDE Escola, melhor dizendo, eles extrapolam os documentos prescritos, uma vez que elabora o Plano de Ação em consonância com o Projeto Político Pedagógico, projeto construído coletivamente, o qual reúne todos os projetos da escola, desta forma as ações são integradas e ocorrem em todos os espaços da escola. Observei, que nos momentos das festividades, gincanas, parcerias com ONGS, empresas, assim deixando a escola mais alegre, atrativa e em constante processo com ações que motivam e movimentam toda a comunidade. (Anexo A, B, E).

No estudo de caso detectamos que as políticas foram personalizadas, pois estavam sempre em construção reconstrução das identidades profissionais nos vários atores de políticas. Portanto, concluímos que as políticas foram atuadas e não implementadas em alguns momentos evidenciadas e postas em prática.

É interessante destacar que trabalhamos com a categoria da “atuação” em vez de “implementação”, e que o processo da atuação esta imbricado nos espaços de lutas, negociações. Sendo assim, a “tradução” é a série de vários processos multifacetados que são postos em prática para transformar estas expectativas em conjunto de práticas e as

---

<sup>3</sup> Enactment foi aqui traduzido por atuação, mas originalmente, o professor Ball empregou o termo “enactment”. Tradicionalmente, esta palavra tem sido usada no contexto legal para descrever o processo de aprovação de leis e de decretos. Na entrevista, a Avelar Ball usou a palavra no sentido teatral, referindo-se à noção de o ator possuir um texto que poder ser apresentado/representado de diferentes formas. O texto, no entanto é apenas uma pequena parte (porem uma parte importante) da produção. Ball uzou esse termo para indicar que as políticas são interpretadas e materializadas de diferentes e variadas formas. Os atores envolvidos (no caso, os professores) têm o controle do processo e não são “meros implementadores” das políticas”.(MAINARDES, MARCONDES,2009).

transformam em algo que seja trabalhável, factível e atingível. (BALL; MAGUIRE; BRAUN, 2016).

Em uma entrevista concedida por Ball a professora Avelar, ele afirma que a atuação e a tradução é local, contingencial e algumas vezes frágil. Mas, percebemos que a política precisa ser reconstruída e recriada em relação ao contexto, ela também precisa ser traduzida do contexto para prática, de palavras do papel para as ações de sala de aula, ou outros lugares. Olhar a política em termos dos novos espaços nos quais as políticas estão sendo “feitas” e as pessoas que as “fazem. “Mas também olha-se como estes novos espaços e novos atores articulam em ambos, espaços estatais tradicionais e contextos nacionais, e atores políticos em cenários estatais. “Então Tenta relacionar o local e o nacional com esta rede global e, ao mesmo, reconhecer a intenção e mobilidade das coisas, pessoas e ideias ao longo destas relações”. (AVELAR, 2016)

Quando me percebi envolvida neste contexto de influências das políticas determinadas pelo o Banco Mundial, entendi que tais influências das políticas são impostas, gerando uma insatisfação nos atores do contextos micro, assim eles buscam estratégias para receber as políticas e depois ressignificá-las, de acordo com as especificidades do contexto micro.

## **2.4 ESTUDO DE CASO**

Como optamos nas trilhas metodológicas por realizar a nossa pesquisa pautada no estudo de caso tomando como referências Stake (2012) e Yin (2010). Ambos nos oferecem embasamento teórico para o desenvolvimento do nosso estudo, em relação à estratégia de investigação.

Para Stake (2012, p. 11), “o estudo de caso é o estudo da particularidade e complexidade de um único caso, conseguindo compreender a sua actividade no âmbito de circunstâncias importantes”. Para tanto, escolhemos compreender o processo de efetivação do PDE Escola no desenvolvimento da gestão escolar em uma escola do Sistema Municipal de Ensino de Santa Rita/PB.

O investigador qualitativo enfatiza episódios significativos e a sequencialidade dos acontecimentos em contexto. De acordo Stake (2012, p.13), os principais focos de contribuição do estudo de caso se referem ao “compromisso com a interpretação, uma organização de estratégias em torno dos problemas, o uso de pequenos episódios, riscos da violação da privacidade, a necessidade de validação, o objetivo a alcançar a generalização naturalista”. Diante da citação em destaque, percebemos a necessidade de ter um olhar muito

atento, buscando cada detalhe durante a nossa investigação, a fim de anotar tudo no nosso diário de campo que serviu de subsídio para redação final da nossa tese.

Acreditamos que o estudo de caso foi uma opção valorosa para a pesquisa. Para Stake (2012, p.18), “o caso é um sistema integrado. [...], os objetivos podem ser irracionais, mas continuam a ser um sistema. Assim sendo, pessoas e programas são claramente casos em perspectiva”. Para Bogdan e Biklen (1994, p. 89), o estudo de caso “consiste na observação detalhada de um contexto ou indivíduo, de uma única fonte de documentos ou de um acontecimento específico”.

Diante do exposto, escolhemos o estudo de caso de observação participante, posto que o “investigador tem de observar a organização para escolher quais locais, grupos ou programas que proporcionam agrupamentos realizáveis [...]. Um ambiente físico para estudar é aquele que o mesmo grupo de pessoas utiliza repetidamente” (BOGDAN; BIKLEN, 1994, p. 89). Assim sendo, analisamos e observamos o ambiente escolar como um todo e em particular acompanhamos reuniões pedagógicas, o ambiente dos professores, supervisores e gestores, bem como os momentos em que o comitê responsável pelas ações do PDE Escola se reúne para analisar os relatórios com o objetivo de sistematização das ações realizadas em cumprimento das metas estratégicas estabelecidas no Plano de Ação da escola. Acreditamos que os grupos e os ambientes escolhidos para observação foram o suficiente para que nossa presença não se sobressaísse no momento da observação participante.

Ainda com relação ao estudo de caso, tivemos a contribuição de Yin (2010 p. 23), com o: “o enfoque está sobre um fenômeno contemporâneo no contexto da vida real”. Essa citação nos interessa de forma particular, uma vez que nossa pesquisa foi balizada por um fenômeno contemporâneo da vida real. De acordo com Yin (2010), o método de estudo de caso tem como característica observar os fatos de forma holística, levando em consideração os fatos da vida real. Assim, concluímos que foi de valiosa contribuição para nossa pesquisa.

## **2.5 O CAMPO DE ANÁLISE**

A pesquisa teve como campo investigativo uma escola pertencente ao Município de Santa Rita/PB. A referida escola está localizada em um bairro de classe média baixa conforme o Projeto Político pedagógico. Buscamos uma primeira aproximação com a Secretaria de Educação do Município de Santa Rita/PB, com o objetivo de solicitar uma prévia autorização para viabilizar o diálogo com o coordenador do programa, a fim de chegarmos a um mapeamento das escolas do referido município que aderiram inicialmente ao PDE Escola.

Feito isso, procuramos as escolas que se adequavam aos critérios de inclusão, exposto em momento anterior.

De posse de tais informações, obtivemos um quantitativo de dezoito escolas que estão com o programa em vigência 2014-2016. Dentre elas, identificamos oito que atuam com os anos iniciais do Ensino Fundamental, as quais foram consultadas acerca da aceitação ou não da nossa pesquisa. Como houve aceitação de mais de uma escola, utilizamos como critérios de desempate, os atores que atuam há mais tempo na escola e que estão envolvidos nas ações do programa desde o início. Selecionada uma escola para realização do estudo de caso, demos início à coleta dos dados para o estudo de caso, no qual permanecemos durante um semestre do ano 2017.

As estratégias traçadas tiveram como foco responder ao nosso problema de pesquisa: Como o PDE Escola contribui para desenvolver a gestão escolar no critério de ensino aprendizagem? Esses fatores nos instigaram a analisar as contribuições do PDE Escola para o desenvolvimento da gestão escolar em uma escola do Sistema Municipal de Ensino de Santa Rita/PB. Além da coleta de dados com os sujeitos investigados, buscamos documentos para embasar a pesquisa, a exemplo da Constituição Federal de 1988, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional Lei nº 9.394/1996, o Decreto nº 6.094/2007, o Plano Nacional de Educação (PNE/2014-2024) e o Plano Municipal de Educação 2014/2024, o Projeto Político da Escola, o Plano de Desenvolvimento da Escola, o Regimento Interno da Escola e o IDEB os quais refletem os avanços e retrocessos presentes nos mesmos.

Bogdan e Biklen (1994, p. 17), nos informam que o “objetivo do investigador é o de compreender, com bastante detalhe, o que é que professores, diretores e estudantes pensam e como é que desenvolveram e os seus quadros de referência”. A investigação recorreu ao uso “grelhas de entrevista”, ou seja, entrevistas pouco estruturadas (BOGDAN; BIKLEN, 1994, p. 17). Não tivemos a intenção de interferir no contexto da prática durante a observação, o que fizemos, ainda que tenha sido difícil, foi observar o ambiente sem nele interferir diretamente, visto que:

os dados carregam o peso de qualquer interpretação, deste modo, o investigador tem constantemente de confrontar as suas opiniões próprias e preconceitos com eles. Além do mais, muitas das opiniões e preconceitos são bastantes superficiais. Os dados recolhidos proporcionam uma descrição muito mais detalhada dos acontecimentos do que mesmo a mente mais criativamente preconceituosa poderia ter construído antes do estudo ser efetuado (BOGDAN; BIKLEN, 1994, p. 67).

Assim, observamos dentro destes contextos macro e micro nos quais vivenciamos e observamos como os atores do processo que concebem e gerem a política no seu contexto da prática, como interpretam e vivenciam e a colocam em ação. Para isto, nos amparamos em (BALL, 1989; BAL; MAGUIRE; BRAUN, 2016).

No âmbito da organização do espaço escolar a intenção foi apresentar uma série de análises baseadas diretamente na experiência e vivência de professores, gestores e a supervisora no ambiente escolar. Para analisar tais vivências e experiências e perceber que esta organização “precisa estar adaptada com estratégias para conseguir abrigar e controlar situações adversas e contraditórias” (BALL, 1994, p.25).

Na investigação estruturamos algumas questões que nortearam a nossa pesquisa nas observações participante (YIN, 2012), questões iniciais que ajudaram na realização das entrevistas semiestruturadas, nas quais, decidimos quando realizamos a primeira visita à escola. Desta forma, “O processo de condução de investigação qualitativa reflete uma espécie de diálogo entre investigadores e os respectivos sujeitos, dados estes não são abordados por aqueles de uma forma neutra”. (BOGDAN; BIKLEN, 1994, p. 51).

A investigação do objeto pesquisado foi um trabalho minucioso, rico em detalhes, pois trouxe à tona a organização da gestão escolar e seus pontos convergentes e divergentes, seus particularismos e as influências dos espaços macro e micro. Negociações e articulações são realizadas para que os envolvidos no processo escolar possam desenvolvê-las de maneira que contribuam com a melhoria da gestão escolar. Enquanto pesquisadora que utiliza o método qualitativo, acredito que as situações do campo são complexas. Para tanto, procuramos compreender esse processo de efetivação do PDE Escola. O método de abordagem do ciclo contínuo de políticas nos possibilitou entender as nuances e teias que estão aninhadas nos contextos.

Analisamos e compreendemos que os processos que acontecem e que permeiam os contextos da gestão do espaço escolar no – critério de ensino e aprendizagem do PDE Escola – os passos do processo de análise na nossa investigação de campo a partir das nossas observações foram validas e esclarecedoras para a pesquisa.

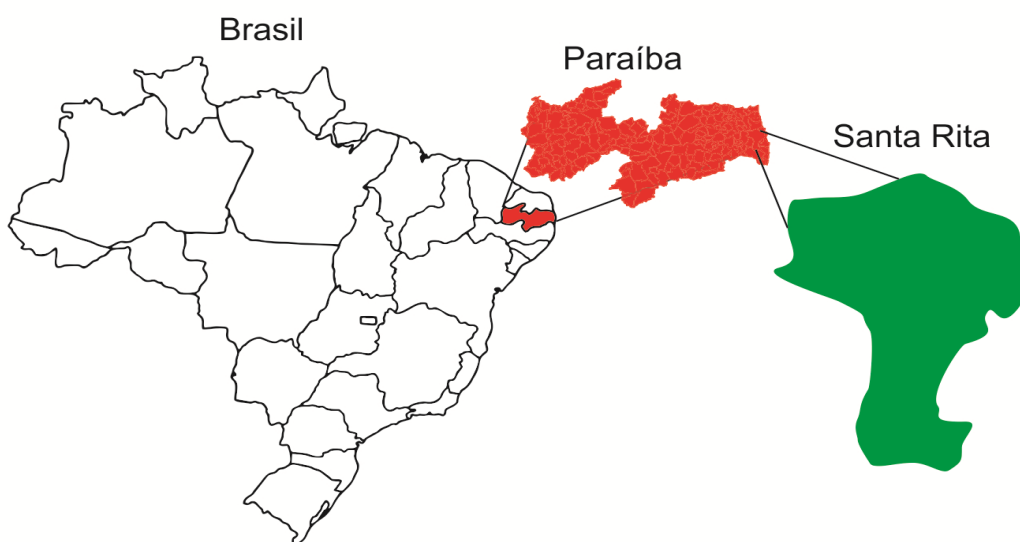
Para os autores Bogdan e Biklen, o processo de análise dos dados é como um funil: as coisas estão abertas no início (ou no topo) e vão se tornando mais fechadas e específicas no extremo. O investigador qualitativo planeia utilizar parte de estudo para perceber quais são as questões mais importantes. Não presume que se sabe o suficiente para reconhecer as questões importantes antes de efetuar a investigação. (BOGDAN, BIKLEN, 1994 P. 50).

Compreendemos a política educacional como a política em ação, a normatização e intencionalidade com fins e meios e carregada de subjetividades. As influências políticas educacionais desde contextos internacionais, até se chegar ao contexto macro Brasil e contexto micro os contextos locais. Ao realizar o estudo detalhado do objeto em análise, buscamos compreender o contexto da gestão no espaço escolar utilizando o ciclo contínuo de políticas. Os contextos de influência, de produção de texto, da prática, dos efeitos e estratégias políticas e como as escolas fazem políticas, ou seja, atuação/em cena na escola. E salientar que o ciclo não é linear e por ser um ciclo contínuo, eles se relacionam e se imbricam.

## 2.6 SITUANDO O CAMPO DE ESTUDO NO MUNICÍPIO DE SANTA RITA/PB: ASPECTOS HISTÓRICOS

A história de Santa Rita tem seus registros oficiais com sua colonização que ocorreu em 1585, entretanto já em 1506 Tristão da Cunha descobre o rio Paraíba, nesse primeiro momento o rio foi chamado de São Domingos, só alguns anos depois foi denominado de rio Paraíba (SANTANA 2010).

**Figura 3** - Mapa Brasil, Paraíba e Santa/PB



**Fonte:** Atlas geográfico do Brasil, arte criada pela autora.

O município foi criado em 1597 e está localizado na Região Metropolitana de João Pessoa, estado da Paraíba. Apresenta uma superfície de 726 km<sup>2</sup> de área (IBGE, 2012) e com uma população de uma população de 121.994 habitantes. Limita-se com os municípios de

Cabedelo (23 km), Lucena (27 km), Rio Tinto (36 km), Capim (28 km), Sapé (27 km), Cruz do Espírito Santo (12 km), Conde (18 km), Pedras de Fogo (34 km), Alhandra (45 m), Bayeux (7 km) e João Pessoa (12,7 km). (PME, 2014).

Ainda de acordo com o Plano Municipal de Educação de Santa Rita-PME- (2014), a cidade de Santa Rita/PB está diretamente ligada à conquista da Parahyba, ainda no século XVI. Com relação à evolução histórica desta cidade, é importante destacar que em 1580 foi erguido o primeiro Forte da região, o Mirante do Atalaia, o Forte Velho, que servia como ponto de observação dos Portugueses para identificarem possíveis piratas franceses em busca do pau Brasil. Paralelo a esta edificação, os portugueses construíram o Engenho Real Tibiry, nas proximidades onde hoje fica os bairros de Várzea Nova e Tibiry Fábrica. Tratava-se de um engenho de alta tecnologia para a época, movido à água. O nome Tibiry deriva de uma tribo indígena que habitava essa região.

A fundação da cidade ocorreu imediatamente à fundação de João Pessoa, em 1585, o responsável por esta colonização foi o português Barbosa. Vale salientar que durante este processo houve muitos conflitos entre portugueses, os tabajaras e os potiguares. Estes últimos tinham o apoio dos franceses. A fundação da cidade ocorreu imediatamente à fundação de João Pessoa, em 1585, o responsável por esta colonização foi o português Barbosa. Vale salientar que durante este processo houve muitos conflitos entre portugueses, os tabajaras e os potiguares. Estes últimos tinham o apoio dos franceses (PME 2014).

É importante destacar que o município de Santa Rita teve sua origem nos acampamentos nativos habitados por colonos, exploradores, comerciantes, criadores e até tropas militares. Foi construído no local então conhecido como Tibiry, o Forte de São Sebastião (1771) e próximo a ele foi edificada a capela que, juntamente com o primeiro engenho de açúcar, se tornaram o marco para a formação do povoado.

Segundo Aguiar (1985), o distrito de Santa Rita foi criado pela Lei provincial nº 2, de 20 de Fevereiro de 1839. O município foi declarado como tal pelo Decreto Estadual nº 10, de 19 de março de 1890 e Antônio Gomes Cordeiro de Melo foi nomeado Presidente do Conselho de Intendência Municipal, cargo equivalente ao de Prefeito Constitucional. Suprimido este, posteriormente a Lei Estadual nº 79 de 24 de Setembro de 1897 o restaurou, firmando Santa Rita como território desmembrado da cidade de Paraíba. A sede municipal recebeu foros de cidade pela Lei Estadual nº 613, de 3 de Dezembro de 1924, que novamente extinta foi restaurada pelo Decreto Estadual nº 352, de 28 de dezembro de 1932.

[...] Instalada esta intendência resta-me congratular-me com todos os nossos concidadãos por tão feliz acontecimento, motivando a segurança de que

todos sem distinção concorrerão na razão de suas forças para o progresso e engrandecimento deste rico município. Está instalada a intendência municipal da vila de Santa Rita. Viva a República dos Estados Unidos do Brasil. Viva o generalíssimo chefe do Poder Executivo, viva o Governador deste Estado, Viva a Vila, o município de Santa Rita e seus habitantes. Antônio Gomes Cordeiro de Melo (SANTA RITA,1980)

De acordo com Aguiar (1985), é de suma importância lembrar que o Jornal “A Gazeta da Parahyba” de 22 de março de 1890, página 2, arquivado ao acervo do Instituto Histórico e Geográfico da Paraíba (IHGP), informou a notícia da emancipação política de Santa Rita, em 19 de março de 1890, através do Decreto nº 10, publicado igualmente naquele diário e bem assim registrou também na edição de 01 de abril de 1890 que o referido município foi instalado no dia 29 de março de 1890.

Assim, Santa Rita é uma cidade histórica localizada junto à capital do estado, foi palco da implantação dos primeiros engenhos de cana-de-açúcar na Paraíba. A prosperidade canavieira possibilitou que muitas casas, igrejas, capelas e outros monumentos em estilo arquitetônico barroco fossem erguidos, os quais ainda hoje remontam a essa época.

A colonização de Santa Rita teve origem logo após a fundação de João Pessoa, em 1585, pelo português Frutuoso Barbosa. Na ocasião, eram frequentes os combates entre portugueses, tabajaras e potiguaras, estes últimos auxiliados pelos franceses. O primeiro núcleo não nativo se instalou no século XVI, décadas antes da fundação de Filipéia, conhecido como feitoria do Forte Velho (um dos primeiros entrepostos comerciais - junto a Baía da Traição - na América Portuguesa de normandos e bretões). Segundo Elias Herckmans (1886), o forte velho foi totalmente destruído pelos espanhóis e portugueses, aliados aos tabajaras para evitar uma nova investida contra os assentamentos ibéricos, na margem oriental da reentrância Fúlvio-marítimas, pouco a norte da costa.

De acordo com Santana (2010), a população de Santa Rita, fora dos engenhos, teria se originado de um acampamento de tropas, ou ponto de partida, ou estacionamento de comboios de almocreves de matutos, tendo sido a atual cidade, primeiramente, um local de "pouso" das pessoas que viajavam da capital da Província para o interior, e vice-versa, onde, geralmente, pernoitavam. Naquele tempo, efetivamente, para se ir à capital da Província, fazia-se um grande rodeio, contornando o vasto alagadiço existente entre Santa Rita e Tibiri, para então alcançar a Estrada de Manênma que ligava o Engenho Tibiri à Paraíba. A pousada aí, portanto, era uma necessidade. Foi, justamente, nesse "pouso", que surgiram as primeiras habitações.

O distrito foi criado com a denominação de Santa Rita através da Lei provincial nº 2, de 20 de fevereiro de 1839. Já o município foi declarado como tal pelo Decreto estadual nº 10, de 19 de março de 1890, no qual Antônio Cordeiro Gomes de Melo foi nomeado Presidente do Conselho de Intendência Municipal, cargo equivalente ao de Prefeito Constitucional. Suprimido este, posteriormente a Lei estadual nº 79 de 24 de setembro de 1897 o restaurou, firmando Santa Rita como território desmembrado da cidade de Paraíba. A sede municipal recebeu foros de cidade pela Lei Estadual nº 613, de 3 de dezembro de 1924, que novamente extinta foi restaurada pelo Decreto Estadual nº 352, de 28 de dezembro de 1932.

Com isso, a cidade teve seu total crescimento fora dos engenhos no centro, perto da Basílica de Santa Rita. Praças foram construídas, prefeitura, biblioteca até um cinema, a cidade ganhou e por falta de investimento do governo, Santa Rita poderia ser uma cidade padrão Campina Grande. Inicialmente apenas com a sede, sofreu diversas reformulações administrativas chegando em 1959 a contar com os distritos de Livramento, Lucena e Bayeux. Desse ano em diante perdeu os distritos de Bayeux (1959) e Lucena (1961).

O município Santa Rita é um município brasileiro localizado na Região Metropolitana de João Pessoa, estado da Paraíba. Sua população em 2016 foi estimada pelo IBGE em 135.915 habitantes distribuídos em 726 km<sup>2</sup> de área. Com Área: 727 km<sup>2</sup>, Universidade: Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras.

Nas últimas três décadas, a cidade vem tendo um expressivo crescimento urbano, o que, além da prosperidade econômica, trouxe também problemas sociais e de urbanização. Em virtude de seu distrito industrial, atualmente o município é detentor da quarta maior economia do estado da Paraíba, com um PIB de 1.624.386 mil reais, no ano de 2012, após a capital, Campina Grande e Cabedelo. Cidade histórica localizada junto à capital do estado, Santa Rita foi palco da implantação dos primeiros engenhos de cana-de-açúcar na Paraíba. A prosperidade canavieira possibilitou que muitas casas, igrejas, capelas e outros monumentos em estilo arquitetônico barroco fossem erigidos, os quais ainda hoje remontam a essa época.

O município apresenta o maior número de fontes de águas minerais do estado da Paraíba, por isso também é conhecida como "cidade das águas minerais".

## **2.7 O CAMPO EDUCACIONAL DE SANTA RITA/PB: desafios e as perspectivas**

A educação de Santa Rita esta articulada com Sistema Municipal de Ensino, com Conselhos para acompanhamento das políticas educacionais e Plano Municipal de educação 2014/2024. A Secretaria de Educação é composta por 45 Instituições escolares públicas

municipais, sendo 23 Escolas localizadas na rural e 22 na zona urbana. Sendo 17 creches, na zona rural 6 e na zona urbana 11. O número de alunos anos iniciais: 5.867 anos finais:4.041 EJA 1,910 Educação infantil 2,177, sendo de 0 a 3 anos 955 e de 4 a5 1.222 (Censo escolar Setor de estatística 2016))

De acordo com a Lei municipal nº 996/2001: Ensino da seguinte forma:

- I – Secretaria Municipal de Educação;
- II – Conselho Municipal de Educação;
- III – Conselho Municipal de Alimentação Escolar;
- IV – Conselho Municipal de Acompanhamento e Controle Social do Fundo de Desenvolvimento da Educação e Valorização do Magistério;
- V – Instituições de Educação Infantil, Ensino Fundamental, Educação Especial e Profissional mantidas pela Prefeitura Municipal de Santa Rita;
- VI – Sistema Municipal de bibliotecas Escolares;
- VII – Complexo Educacional Othon Pedrosa (extinto).(PME, 2014)

Observamos que a educação do município de Santa Rita elaborou um Plano Municipal de Educação em consonância com Plano Nacional de Educação, através das audiências públicas, definiu a política educacional para o decênio. (PLANO MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO, 2014). Portanto, no que versa o Plano Municipal de Educação-PME, este é considerado como instrumento norteador do processo de ensino/aprendizagem, o calendário escolar é definido anualmente pela Secretaria Municipal de Educação e aprovado pelo Conselho Municipal de Educação. Independente do ano civil terá duração de 200 (duzentos) dias letivos de trabalho escolar efetivo, distribuídos no mínimo de 800 (oitocentas) horas, compreendidos em dois períodos, intercalados pelo recesso escolar, nos turnos matutino, vespertino e noturno. Excepcionalmente, a Unidade Educacional poderá elaborar Calendário Especial, de acordo com sua realidade e territorialidade que deverá ser aprovado pelo Conselho Municipal de Educação.

As competências de cada atividade no serviço público municipal foram dispostas nos Editais de cada concurso e sucessivamente definidas no Regime Jurídico Único dos Servidores Públicos do Município de Santa Rita, conforme (Lei municipal nº 875/97) e outras Legislações no âmbito Municipal. O Projeto Político Pedagógico (PPP) é o documento que indica a direção que a unidade educacional deve seguir, uma vez que orienta gestores, professores, funcionários, alunos e famílias, ou seja, é a trilha da escola nos objetivos que deseja alcançar, metas a cumprir e sonhos a realizar. O PPP deve estar entrelaçado sempre a este Plano Municipal de Educação. Ele é reconstruído anualmente, para contemplar sua realidade local e se adequar as suas necessidades, considerando os atores que estão em seu entorno: a comunidade escolar. Reúne propostas de ações concretas a executar durante

determinado período de tempo. Deve considerar a escola como um espaço de formação da cidadania. Define, organiza as atividades e os projetos educativos necessários ao processo de ensino/aprendizagem.

Partindo desse princípio, o planejamento de uma aula é a forma mais eficiente de lecionar um tema novo ou tradicional em sala de aula. Assim o plano de aula deve conter objetivos claros. O tema deve se encaixar no currículo geral e estar relacionado com outras disciplinas. Antes de aplicá-lo, o professor deve verificar se a turma tem conhecimento prévio sobre o assunto a ser tratado, deve despertar interesse dos alunos sobre o assunto, criar situações nas quais eles teriam de usar o que está sendo aprendido de forma didática, prática e objetiva. O plano de aula deve demonstrar maneiras como apresentará o conteúdo aos alunos e como eles participaram da aula de maneira ativa, identificando quais as principais dificuldades dos alunos e como resolvê-las e ainda, quais as ferramentas e tecnologias capazes de melhorar essa aprendizagem.

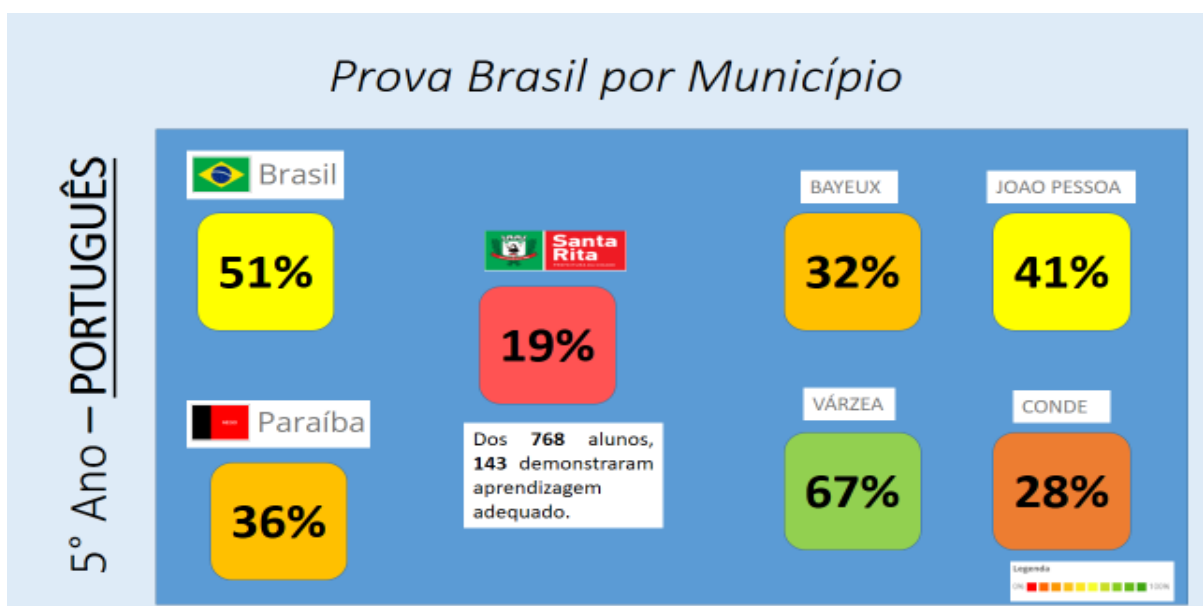
O Plano de Aula é um documento produzido pelo professor, que orienta sua aula. Ele também é documento da escola, pois demonstra como cada aula está sendo lecionada por cada professor. Assim, tanto o professor quanto a secretaria da escola devem possuir cópia deste documento, além de disponibilizar para toda comunidade escolar. O Ministério da Educação em parceria com o Município de Santa Rita tem vários programas que atuam na Educação Básica com a intenção de melhorar cada vez mais o ensino e a qualidade da educação. Muitos destes programas têm caráter apenas de transferências voluntárias, outros porém, de transferências financeiras. (PLANO MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO-PME, 2014).

O Índice de Desenvolvimento da educação Básica-IDEB, mensurado a partir da Prova Brasil e fluxo de aprovação e reprovação que fazem parte das avaliações de larga escala e tem como objetivo avaliar a qualidade dos índices da educação, a qual reconhecemos como instrumento para a avaliação externa e para o espaço interno a fim de repensar dentro dessa lógica uma forma de atender o que foi projetado para o Brasil, com metas a serem alcançadas . Consideramos que seu caráter pedagógico extrapola o objetivo de avaliar, pois acaba tornando-se um fio condutor possível para as escolhas teóricas e metodológicas no Ensino Fundamental. Essa ideia está implícita no trecho abaixo extraído da Matriz de Referência da referida prova que diz ser a prova necessária para identificar quais são as redes de ensino municipais e as escolas que apresentam maiores fragilidades no desempenho escolar e que, por isso mesmo, necessitam de maior atenção, apoio financeiro e de gestão, o PDE Escola dispõem de um instrumento denominado IDEB.

O IDEB pretende ser o termômetro da qualidade da educação básica em todos os estados, municípios e escolas no Brasil, combinando dois indicadores: fluxo escolar (passagem dos alunos pelas séries sem repetir, avaliado pelo Programa Educacenso) e desempenho dos estudantes (avaliado pela Prova Brasil nas áreas de Língua Portuguesa e Matemática).

A Matriz de Referência da Prova Brasil de Língua Portuguesa, por exemplo, prevê seis competências (tópicos) básicas para que o aluno, concluinte do Ensino Fundamental, possa ser considerado competente em relação às atividades que exigem uma ação leitora em nossa sociedade, bem como para que possa prosseguir em seus estudos, inclusive na modalidade regular de ensino. De acordo com o site QEdU, apresentamos uma análise dos Resultados da Prova Brasil do 5º Ano, em Português no Brasil 51% dos alunos considerados proficientes, encontram-se preparados para continuar os estudos, recomendando-se atividades de aprofundamento. E em matemática 39%. Trazendo para Região Nordeste podemos perceber que a Paraíba segue apresentando 36% em Português e 23% em Matemática.

**Figura 4 - Proficiência Anos Iniciais de Português – Santa Rita, PB e cidades vizinhas.**



Fonte: QEdU 2015

Buscou-se comparar os resultados da Prova de Santa Rita com o Estado e também com cidades circunvizinhas, evidenciando sempre na cor verde a cidade da Paraíba com maior resultado na prova. Com tal análise, comprova-se que, temos um dos mais baixos Índices de desenvolvimento da Educação. Dos 768 alunos matriculados no 5º Ano, 625 alunos (81%) participaram da prova de Português, apenas 119 (16%) estão no nível proficiente, ou seja, os alunos neste nível encontram-se preparados para continuar os estudos. 370 (48%) estão no nível Básico, ou seja, apresentam pouco aprendizado e sugere atividades de reforço, 255 (33%) estão no nível insuficiente, os alunos neste nível apresentaram pouquíssimo aprendizado, necessita da recuperação de conteúdo, apenas 24 alunos (3%), no nível avançado, é o aprendizado além a expectativa, recomendando atividades desafiadoras para alunos neste nível. Assim conclui-se que dos 625 alunos que fizeram 143 tiveram o aprendizado adequado. Nos Anos Finais o resultado se agrava com 13% proficientes, ou seja, 336 alunos do 9º ano que fizeram a prova, apenas 43 demonstraram aprendizagem adequada.

Percebemos índices preocupantes na educação do Sistema Municipal de Ensino de Santa Rita/PB, já no estudo de caso da escola pesquisada o índice individual, foi analisado acima da média do município.

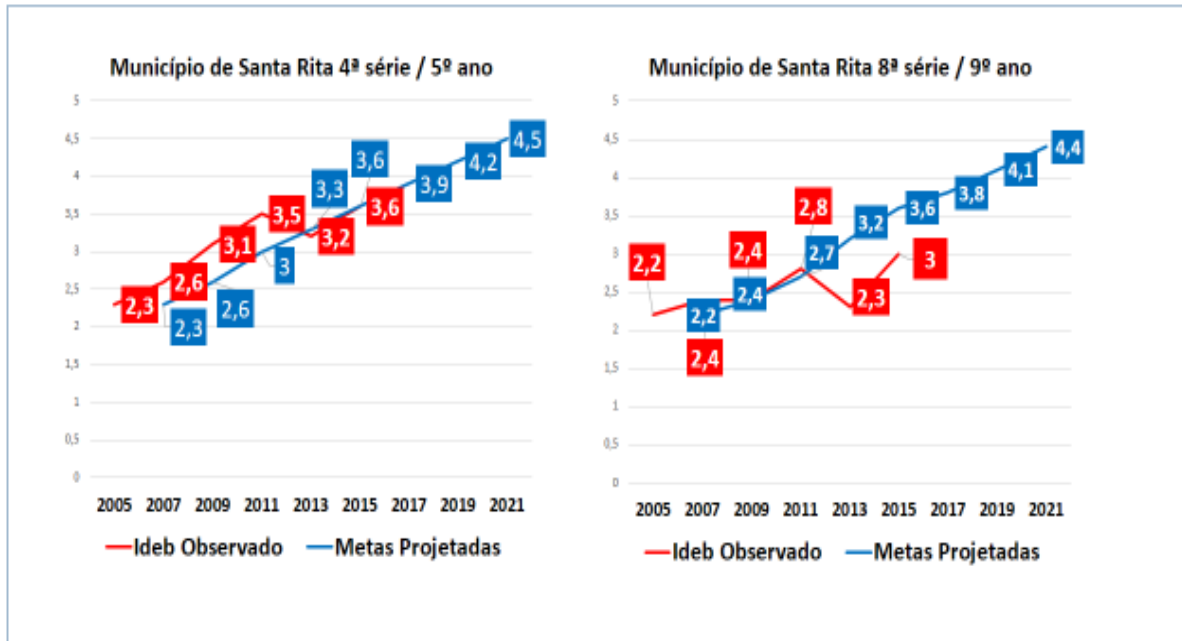
**Figura 5 - Proficiência - 5º ano de Matemática – Santa Rita, PB e cidades vizinhas**



Fonte: QEdu 2015

Ao analisarmos, a prova de Matemática, os resultados baixam em todas as instâncias: municípios, estados e Brasil. Dos 768 alunos matriculados no 5º Ano, 625 alunos (81%) participaram da prova de Matemática, apenas 61 alunos (8%) estão no nível proficiente, ou seja, os alunos neste nível apresentam aprendizado adequado 320 alunos (42%) estão no nível básico, isto é apresentam pouco aprendizado sugerindo atividades de reforço, 383 alunos (50%) estão no nível insuficiente, quase nenhum aprendizado, apenas 4 alunos (0%), no nível avançado, é o aprendizado além da expectativa. Assim conclui-se que dos 625 alunos que fizeram 65 alunos tiveram o aprendizado adequado. Nos Anos Finais o resultado se agrava, ou seja, 336 alunos (4%) do 9º ano que fizeram a prova, apenas 12 alunos demonstraram aprendizagem adequada.

Este Resultado nos leva a constatar que o Índice de Desenvolvimento de Educação Básica (IDEB) demonstra que os nossos alunos não estão se apropriando das habilidades necessárias para a formação cidadã e profissional. Isso é preocupante.



**Gráfico 5 - Índices de Desenvolvimento da Educação Básica de Santa Rita do 5º e 9º ano (2005-2015)**

Fonte: Qedu 2015

O IDEB de Santa Rita é considerado um dos mais baixos do Estado da Paraíba, oscilando entre 2,5% a 3,5 % no ensino fundamental, ficando em 218º no *hanking* dos municípios. A taxa de reprovação chega a 21,2% e a de abandono alcança cerca de 20%. Ao analisarmos a tabela acima, podemos constatar que apesar dos baixos Resultados o Ideb vem aos poucos aumentando gradativamente.

**Figura 6 - Resultados por escola por nível de proficiência de português**

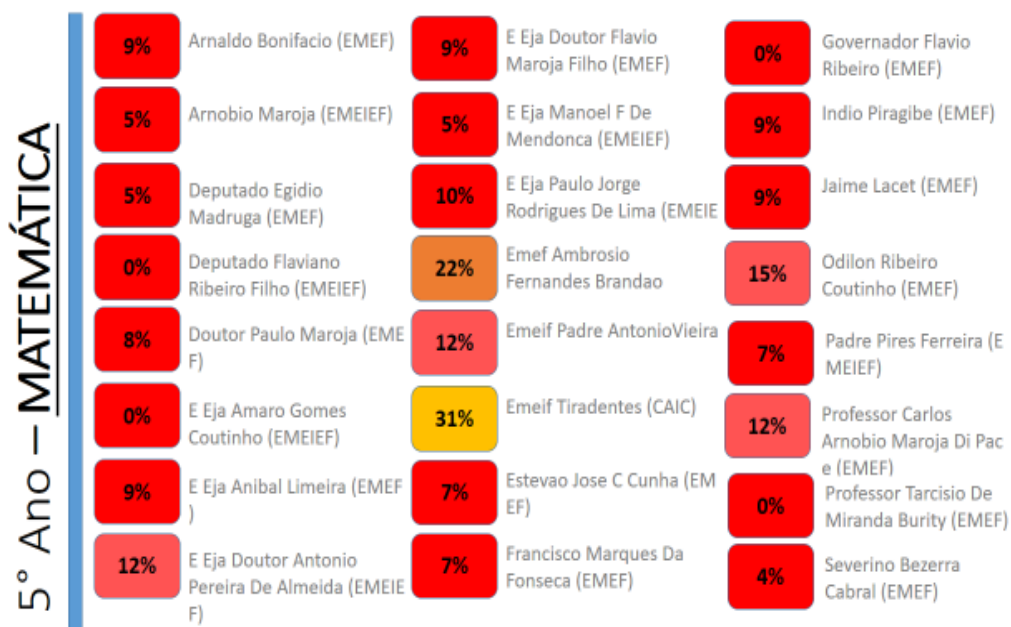
5º Ano - PORTUGUÊS	3%	Arnaldo Bonifacio (EMEF)	24%	E Eja Doutor Flavio Maroja Filho (EMEF)	9%	Governador Flavio Ribeiro (EMEF)
	0%	Arnobio Maroja (EMEIEF)	15%	E Eja Manoel F De Mendonca (EMEIEF)	26%	Indio Piragibe (EMEF)
	14%	Deputado Egidio Madruga (EMEF)	29%	E Eja Paulo Jorge Rodrigues De Lima (EMEIE)	27%	Jaime Lacet (EMEF)
	6%	Deputado Flaviano Ribeiro Filho (EMEIEF)	26%	Emef Ambrosio Fernandes Brandao	15%	Odilon Ribeiro Coutinho (EMEF)
	16%	Doutor Paulo Maroja (EMEF)	21%	Emef Padre Antonio Vieira	7%	Padre Pires Ferreira (EMEIEF)
	15%	E Eja Amaro Gomes Coutinho (EMEIEF)	31%	Emef Tiradentes (CAIC)	24%	Professor Carlos Arnobio Maroja Di Pac e (EMEF)
	23%	E Eja Anibal Limeira (EMEF)	10%	Estevao Jose C Cunha (EMEF)	9%	Professor Tarcisio De Miranda Burity (EMEF)
	28%	E Eja Doutor Antonio Pereira De Almeida (EMEIEF)	7%	Francisco Marques Da Fonseca (EMEF)	19%	Severino Bezerra Cabral (EMEF)

Fonte: QEdu 2015

Os quadros mostram os resultados por nível de proficiência dos Alunos que participaram das provas do 5º ano, aonde destacamos a escola Tiradentes, localizada na zona urbana com o maior resultado, em seguida o Paulo Jorge da Zona Rural. Não poderíamos deixar de ressaltar a quantidade significativa de escolas que apresentaram baixo resultado,

mostrando que os alunos não se apropriaram os conhecimentos básicos, necessitando de atividades de reforço na língua portuguesa.

**Figura 7 - Resultados por escola por nível de proficiência de matemática**



Fonte: Qedu 2015

Em relação a Matemática o 5º ano, apenas a Escola Tiradentes permanece com o resultado igual ao de português, permanecendo em primeiro lugar entre as escolas, as demais despencam, agravando ainda mais o déficit em matemática.

O que é possível evidenciar em relação aos resultados é o descaso político que a cidade enfrentou nos últimos anos, agravando-se ainda mais em 2016. Com o acompanhamento precário as escolas do Sistema Municipal com isso, consequências graves assolaram a população principalmente na área de educação, saúde, dentre outras áreas. Salários atrasados, resultaram em várias paralisações e greves de até noventa dias. Os servidores ficaram sem receber os últimos 3 meses do ano de 2016. A evasão de alunos foi inevitável, muitos migraram para rede estadual e cidades circunvizinhas ou aqueles da área rural com maiores dificuldades de locomoção se submeteram a ficar sem estudar mesmo. Além disso, a falta de transporte, também deixavam os alunos sem aula, e mesmo quando havia aula, por falta de merenda escolar, os alunos eram liberados mais cedo. Tudo isto ocasionou o abandono escolar de nossas crianças, jovens e adultos, comprometendo o cumprimento do mínimo de duzentos (200) dias letivos, exigido pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional nº 9.394/96 (LDB), demonstrando assim um prejuízo na aprendizagem escolar dos estudantes, pois não tiveram a continuidade e permanência dos estudos.

No próximo capítulo, faremos uma análise das políticas e seus contextos macro e micro, nacional e internacional e suas influências. Além disso, citamos as avaliações de larga escala, os financiamentos educacionais, a exemplo, do financiamento do Banco Mundial, do fundo escola, do FUNDEB. No capítulo seguinte, ainda tratamos de gestão de escolar. Abordaremos a Gestão pedagógica na perspectiva das relações político-pedagógica do coletivo. A gestão pedagógica relaciona-se ao planejamento e à organização do sistema educacional dos entes federados, além disso, trata dos desdobramentos nas unidades escolares quanto ao gerenciamento de recursos e a elaboração e execução de projetos pedagógicos que tratam de projetos articulados.

### 3. A CENA CONTEMPORÂNEA DAS POLÍTICAS EDUCACIONAIS NO BRASIL

Ao falar de Plano de Desenvolvimento da Escola - PDE Escola nos faz realizar um retrospecto histórico nas políticas públicas educacionais observando, principalmente, as influências das agências internacionais nos modelos de programas desenvolvidos no Brasil. Assim sendo, traçamos uma retrospectiva, fazendo um recorte a partir da Constituição de 1988, passando pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN) Lei nº 9.394/1996, Plano Nacional de Educação Lei 10.172/2001, Plano Nacional de Educação Lei nº 13.005/2014, realizando um panorama das políticas educacionais brasileiras. Mesmo tendo como referente tais os documentos, não podemos deixar de observar os movimentos mais amplos de alinhamento de políticas de cunho neoliberal verificados por meio dos acordos firmados com o MEC/USAID/BIRD.

Os documentos legais vinculados à educação brasileira, elaborados na década de noventa se articularam de forma complementar e em sintonia com as políticas pretendidas e disseminadas pelos organismos internacionais. Um marco definidor de políticas educacionais no referido período foi a Declaração Mundial de Educação para Todos, realizada em Jomtien/1990, a qual deliberou um modelo de educação associada a uma lógica neoliberal, cujo avanço se observa na percepção da necessidade de inserção de parcela significativa da educação, até então ausente do processo (OLIVEIRA, 2009).

Esse evento foi um marco que levou em consideração nove países com maior taxa de analfabetismo do mundo (Bangladesh, Brasil, China, Egito, Índia, Indonésia, México, Nigéria e Paquistão), conhecidos como o grupo “E 9”, tais países foram levados a desencadear ações para consolidação dos princípios acordados na Declaração de Jomtien. Isso passou a ser um desafio para estes países, pois teriam de satisfazer as necessidades básicas de aprendizagem de todos, crianças, jovens e adultos, com poucos recursos e leis focalistas. Dentre as ações, podemos citar, o financiamento da educação com o Fundo de Manutenção e Desenvolvimento do Ensino Fundamental e de Valorização dos Profissionais do Magistério -FUNDEF Lei nº 9.424/96 a partir da emenda constitucional 14/1996. Aqui a meta era universalizar o ensino fundamental. De acordo com Shiroma, Moraes, Evangelista (2011), nos aponta que o documento da Comissão Econômica para América Latina e Caribe - CEPAL, uma década marcada por forte presença do planejamento estatal. Em Síntese “a estratégia da CEPAL se articulava em torno de objetivos (cidadania e competitividade), critérios inspiradores de

políticas (equidade e eficiência) e diretrizes de reforma institucional (integração nacional e descentralização)". (SHIROMA, MORAES, EVANGELISTA, 2011 p.53)

A Constituição Federal de 1988 em seu artigo 214 (original) já apontava para o estabelecimento de um "Plano Nacional de Educação, de duração plurianual, visando à articulação e ao desenvolvimento do ensino em seus diversos níveis e à integração das ações do Poder Público". Assim sendo, como rebatimento e resposta a essas declarações, o país organizou o Plano Decenal de educação para Todos, o qual deveria vigorar por dez anos (1993-2003). Dentre as suas pretensas finalidades permeava a ideia de estabelecer diretrizes que atualizassem o modelo educacional posto pelas declarações, perpassando pela descentralização do Estado, financiamento da educação, currículo, avaliação, foco no ensino fundamental e na Educação de Jovens e Adultos (OLIVEIRA, FONSECA 2009). Corroborando com Santos, Shiroma, Moraes, Evangelista, afirmam esses acordos que com estratégias de CEPAL se articulava em torno de objetivos com a competitividade, e diretrizes de reforma institucional integração nacional e descentralização.

A lei da educação nacional era debatida, o governo empigia, por meio de decretos, resoluções e medidas provisórias, o seu projeto educacional, articulado aos desígnios firmados em Jomtien e aos grades interesses internacionais, como atestam os documentos da CEPAL (Comissão Econômica para a América Latina e o Caribe). (SHIROMA, MORAES, EVANGELISTA, 2007, p.53)

No que se refere à Constituição Federal de 1988, alterações significativas foram realizadas ao longo dessas décadas. Dentre os artigos que versam sobre a educação estão os dos 205 ao 214. Novas redações foram realizadas na Constituição Federal, a partir das emendas que direcionavam a educação do país nos quais podemos citar: a Emenda Constitucional-EC 53/2006 que instituiu Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação-FUNDEB na Lei nº 11.494/2007, com a EC nº 59/2009, na qual se reafirma a necessidade de um Plano Nacional de Educação de duração decenal, com o objetivo de articular o Sistema Nacional de Educação em regime de colaboração e definir diretrizes, objetivos, metas e estratégias de implementação para assegurar a manutenção e desenvolvimento do ensino em seus diversos níveis, etapas e modalidades por meio de ações integradas dos poderes públicos das diferentes esferas federativas que conduzam a:

I - erradicação do analfabetismo; II - universalização do atendimento escolar; III - melhoria da qualidade do ensino; IV - formação para o trabalho; V - promoção humanística, científica e tecnológica do País. VI -

estabelecimento de meta de aplicação de recursos públicos em educação como proporção do produto interno bruto. (BRASIL, 1988, Incluído pela Emenda Constitucional nº 59, de 2009)

Acreditamos que com um financiamento através do FUNDEB, obtivemos avanços na oferta e nos índices da educação do país. (DAVIES, 2008). Com relação ao art. 206 ressalta que o ensino será ministrado com base nos seguintes princípios:

I - igualdade de condições para o acesso e permanência na escola; II - liberdade de aprender, ensinar, pesquisar e divulgar o pensamento, arte e o saber; III - pluralismo de ideias e de concepções pedagógicas, e coexistência de instituições públicas e privadas de ensino; IV - gratuidade do ensino público em estabelecimentos oficiais; V - valorização dos profissionais da educação escolar, garantidos, na forma da lei, planos de carreira, com ingresso exclusivamente por concurso público de provas e títulos, aos das redes públicas; VI - gestão democrática do ensino público, na forma da lei; VII - garantia de padrão de qualidade. VIII - piso salarial profissional nacional para os profissionais da educação escolar pública, nos termos de lei federal. (BRASIL, 1988).

Estes, também estão ressaltados na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, Lei de nº 9.394/96, quando se referem no art. 3º aos princípios e fins da educação. Entretanto, outros são adicionados/e ou complementados a estes. Os que divergem são os que seguem abaixo

IV - respeito à liberdade e apreço à tolerância; VIII - gestão democrática do ensino público, na forma desta Lei e da legislação dos sistemas de ensino; X - valorização da experiência extraescolar; XI vinculação entre a educação escolar, o trabalho e as práticas sociais. XII - consideração com a diversidade étnico-racial. (BRASIL, 1996, Incluído pela Lei nº 12.796, de 2013).

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, Lei nº 9.394/1996 e seus regulamentos desde a promulgação até os dias atuais sofreram influências dos organismos internacionais como o Banco Mundial se fizeram presentes e legitimaram a proposta para educação brasileira. Nesta ‘nova’ política se fizeram presentes nas pautas associadas ao financiamento, formação de professores, currículo, avaliação e gestão (LIBÂNEO, OLIVEIRA, TOSCHI, 2012). Percebemos que termos e conceitos utilizados em empresas são incorporados à educação, tais como: eficiência, eficácia, efetividade, avaliação, qualidade, participação, controle, resultados.

Neste viés, o planejamento educacional surge como recurso capaz de superar antigas atribuições da escola, cujo planejamento sistemático é pensado pelo Ministério da Educação (MEC). Os programas propostos são inspirados em modelos internacionais, com objetivos e

metas que pretendem melhorar os resultados educacionais. Percebe-se uma incessante busca por resultados, determinada e mensurada por escalas internacionais.

Com significativas mudanças educacionais, podemos perceber que as reformas dos anos 90 foram marcadas por transformações, pautadas na desregulamentação, privatização, flexibilização, Estado mínimo, políticas neoliberais. (SHIROMA; MORAES; EVAGELISTA, 2004). No contexto das no campo das políticas educacionais brasileiras observaram-se que,

Após impeachment do presidente Collor, em 1992, as bases políticas e ideológicas para educação lançadas na Conferência Mundial de Educação para Todos, começam a fertilizar a mentalidade brasileira. Inspirada a publicação do Plano Decenal de Educação para Todos, em 1993, já na gestão do ministro da educação Murílio de Avellar Hinlgel, no governo Itamar Franco, vice-presidente de Collor e seu sucessor. Com esse plano, o Brasil traçava as metas locais a partir do acordo firmado em Jomtien e acenava aos organismos multilaterais que o projeto educacional por eles prescrito seria aqui implantado(SHIROMA; MORAES; EVAGELISTA, 2004, p.62)

Diante deste contexto, percebemos as mudanças após as recomendações de Jomtien e outros fóruns promovidos por organismos multilaterais claramente identificadas em alguns dos anteprojetos de LDBEN que tramitaram durante oito anos no congresso. O Brasil se viu com a necessidade de implementação das mudanças educacionais demandadas pela reestruturação produtiva.

O FUNDESCOLA, portanto, faz parte do processo de implantação de uma série de mecanismos na década de 1990, que instauraram uma nova lógica para os processos educacionais, nos quais a primazia se estabelece em edificar uma educação adequada às exigências do mercado global, e, no Brasil, essa reforma, foi mais intensificada no Governo Fernando Henrique Cardoso (FHC). Percebemos os retrocessos e modelos gerencialistas no País. Um dos retrocessos foi a aprovação de Plano Nacional de Educação já ter sido sancionando com 9 vetos justamente no financiamento da educação pelo então presidente Fernando Henrique Cardoso.

Após o término dos dois mandatos a conhecida “era Cardoso” vivenciamos uma nova era: a “era Lula”. Luiz Inácio Lula da Silva que governou o país de 2003 a 2010, também por um período de oito anos, e trouxe consigo a proposta de que novas posições seriam tomadas em relação à questão econômica, política e social, o que afetava diretamente a educação. Com o intuito de compreender como programas implantados no âmbito do modelo neoliberal em nosso país permaneceram dentro de uma nova proposta de governo proclamada com princípios totalmente diferenciados, é o que nos propusemos fazer ao analisarmos a proposta de PDE Escola do Governo Luiz Inácio Lula da Silva.

O Plano de Desenvolvimento da Escola - PDE Escola, embora tenha sido um projeto implantado no âmbito da aplicação das propostas neoliberais em nosso país, até hoje faz parte dos programas de governo implantados pelo MEC, assumindo a responsabilidade de transferir recursos diretamente para que a escola execute sua administração. No período de mais de uma década, algumas configurações foram alteradas. E o País com o Ministério da Educação/FUNDESCOLA<sup>4</sup>. Compreendemos que todas essas políticas advindas de acordos com o Banco Mundial, de certa forma, influenciam nos modelos gerenciais pautados em eficiência e eficácia trazendo características empresariais para a educação. Dentre estas políticas, encontra-se o PDE Escola.

Fundo de Fortalecimento da Escola (FUNDESCOLA 1) é um programa oriundo de um acordo de financiamento entre o Banco Mundial (BM), e o Ministério da Educação (MEC), desenvolvido em parceria com as secretarias estaduais e municipais de Educação dos estados envolvidos. A missão do programa é o desenvolvimento da gestão escolar, com vistas à melhoria da qualidade das escolas do ensino fundamental e à permanência das crianças nas escolas públicas, nas regiões Norte, Nordeste e Centro-Oeste.

Para realizar tais propósitos, segundo o Manual de Operação e Implementação do Projeto (BRASIL/MEC/FUNDESCOLA, 2002), o programa privilegia o desenvolvimento de ações que funcionem em sinergia com outras iniciativas e programas governamentais de educação, entre eles o Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE); o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Básica (SAEB); o Fundo de Manutenção e Desenvolvimento do Ensino Fundamental e de Valorização do Magistério (FUNDEF).

O programa FUNDESCOLA constitui-se de um conjunto de três projetos I, II e III. Ao passo que o FUNDESCOLA I financiou o início das atividades do programa em dez microrregiões da Região Norte e do Centro-Oeste, o FUNDESCOLA II dá continuidade às atividades do primeiro e incorpora nove microrregiões das capitais dos estados do Nordeste e oito microrregiões adicionais do Norte e do Centro-Oeste. Ao todo, o FUNDESCOLA II planejou atingir prioritariamente 4,7 milhões de crianças matriculadas em 13.500 escolas de 247 municípios localizados em 27 microrregiões, o que corresponde a 29% dos alunos da escola fundamental pública (World Bank, 1999, p. 9).<sup>6</sup> Foram definidas, como alvos prioritários para a destinação de recursos, as regiões mais pobres do Brasil, Norte, Nordeste e

---

<sup>4</sup> O FUNDESCOLA foi criado em junho de 1997, com recursos internacionais na ordem de 1,3 bilhão de dólares. Esse Programa, fruto de Acordo do Banco Mundial com o MEC, prioriza todo o ensino fundamental, sendo composto de 21 planos, programas e projetos (FRANÇA, 2009).

Centro Oeste, e, dentro destas, as microrregiões mais populosas, definidas pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), e as escolas onde se concentra a maioria dos pobres. O FUNDESCOLA define metas de melhoria para os indicadores de desempenho educacional do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Básica (SAEB), nas áreas atingidas pelo programa, até o ano de 2007.

O FUNDESCOLA integra os seguintes produtos: Padrões Mínimos de Funcionamento das Escolas; Levantamento da Situação Escolar; Microplanejamento; Sistema de Apoio à Decisão Educacional; Programa Dinheiro Direto na Escola; Projeto de Adequação dos Prédios Escolares; Espaço Educativo; Mobiliário e Equipamento Escolar; Atendimento Rural; Escola Ativa; PROFORMAÇÃO; Programa de Gestão da Aprendizagem Escolar; Projeto de Melhoria da Escola; Informatização; Plano de Carreira; Desenvolvimento Institucional – PRASEM; Programa de Apoio aos Secretários Municipais de Educação; Justiça na Educação; Encontro dos Conselheiros do FUNDEF; Comunicação; Plano de Desenvolvimento da Escola (PDE)

O PDE Escola é entendido como o *carro-chefe* do FUNDESCOLA, uma vez que assinala uma ênfase na “escola com foco no aluno”. Nesse processo, a escola é tida como responsável pela melhoria da qualidade de ensino e o projeto visa a modernizar a gestão e fortalecer a autonomia da escola, segundo um processo de planejamento estratégico coordenado pela liderança da escola e elaborado de maneira participativa. A busca do apoio público ao desenvolvimento centrado na escola é um ingrediente essencial para assegurar o clima político e os recursos para a sustentação e a expansão do processo de desenvolvimento da educação.

É importante destacar que o PDE Escola está atrelado ao Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB) e, ou seja, as escolas que se encontram com baixo IDEB recebem ajuda financeira e pedagógica. O programa PDE Escola a partir de 2007 teve como desdobramento a ampliação, isto é, agora ele tem atuação na maioria das escolas brasileiras que ainda não haviam alcançado os níveis estimados para a educação no país. Tais índices estipulados se constituem em metas a serem atingidas com projeções futuras equiparadas a países de primeiro mundo.

Com os acordos firmados com Estados e Municípios a partir do Decreto nº 6.094/2007, que Dispõe sobre a implementação do Plano de Metas Compromisso Todos pela Educação, pela União Federal, em regime de colaboração com Municípios, Distrito Federal e Estados, e a participação das famílias e da comunidade, mediante programas e ações de

assistência técnica e financeira, visando a mobilização social pela melhoria da qualidade da educação básica por meio das políticas educacionais implementadas nas últimas décadas.

Destacamos que, as vinte e oito diretrizes são contempladas art. 2º a participação da União no Compromisso será pautada pela realização direta, quando couber, ou, nos demais casos, pelo incentivo e apoio à implementação, por Municípios, Distrito Federal, Estados e respectivos Sistemas de Ensino, das seguintes diretrizes:

I-estabelecer como foco a aprendizagem, apontando resultados concretos a atingir; II -alfabetizar as crianças até, no máximo, os oito anos de idade, aferindo os resultados por exame periódico específico; III-acompanhar cada aluno da rede individualmente, mediante registro da sua frequência e do seu desempenho em avaliações, que devem ser realizadas periodicamente; IV-combater a repetência, dadas as especificidades de cada rede, pela adoção de práticas como aulas de reforço no contra turno, estudos de recuperação e progressão parcial; V-combater a evasão pelo acompanhamento individual das razões da não-frequência do educando e sua superação; VI-matricular o aluno na escola mais próxima da sua residência; VII-ampliar as possibilidades de permanência do educando sob responsabilidade da escola para além da jornada regular; VIII-valorizar a formação ética, artística e a educação física. (BRASIL, 2007)

Nestas oito diretrizes, podemos perceber que são metas para que sejam cumpridas pelos os entes federados, e como é uma diretriz orienta quais são as condições favoráveis para que aconteça o esperado.

Como garantir o acesso e a permanência das pessoas com necessidades especiais e assim fortalecer a inclusão e manter a educação de jovens e adultos

X-garantir o acesso e permanência das pessoas com necessidades educacionais especiais nas classes comuns do ensino regular, fortalecendo a inclusão educacional nas escolas públicas; X-promover a educação infantil; XI - manter programa de alfabetização de jovens e adultos. (BRASIL, 2007)

Percebemos que nestas políticas, medidas foram tomadas a partir delas, desta forma, podemos citar a Emenda Constitucional 53/2006 do inciso I - a distribuição dos recursos e de responsabilidades entre o Distrito Federal, os Estados e seus Municípios, ou seja, elas são asseguradas mediante a criação, no âmbito de cada Estado e do Distrito Federal, de um Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação - FUNDEB, de natureza contábil, assim FUNDEB regulamentado pela Lei nº 11.494/2007 e pelo o decreto nº 6.253/2007, em substituição ao Fundo de Manutenção e desenvolvimento do Ensino Fundamental e de Valorização do Magistério (FUNDEF), vigorou de 1998 a 2006.(BRASIL, MEC,2007).

Nos artigos que seguem, é possível observar a valorização dos profissionais, com incentivo à formação inicial e continuada e metas de acompanhamento a gestão.

XII-instituir programa próprio ou em regime de colaboração para formação inicial e continuada de profissionais da educação; XIII-implantar plano de carreira, cargos e salários para os profissionais da educação, privilegiando o mérito, a formação e a avaliação do desempenho; XIV-valorizar o mérito do trabalhador da educação, representado pelo desempenho eficiente no trabalho, dedicação, assiduidade, pontualidade, responsabilidade, realização de projetos e trabalhos especializados, cursos de atualização e desenvolvimento profissional; XV-dar consequência ao período probatório, tornando o professor efetivo estável após avaliação, de preferência externa ao sistema educacional local; XVI-envolver todos os professores na discussão e elaboração do projeto político pedagógico, respeitadas as especificidades de cada escola; XVII-incorporar ao núcleo gestor da escola coordenadores pedagógicos que acompanhem as dificuldades enfrentadas pelo professor; XVIII-fixar regras claras, considerados mérito e desempenho, para nomeação e exoneração de diretor de escola. (BRASIL, 2007)

Ao evidenciar a transparência com a divulgação dos índices, acompanhar e avaliar os conselhos, assim os entes federados terão um melhor acompanhamento através de conselhos com a participação da comunidade.

XIX-divulgar na escola e na comunidade os dados relativos à área da educação, com ênfase no Índice de Desenvolvimento da Educação Básica - IDEB, referido no art. 3º; XX-acompanhar e avaliar, com participação da comunidade e do Conselho de Educação, as políticas públicas na área de educação e garantir condições, sobretudo institucionais, de continuidade das ações efetivas, preservando a memória daquelas realizadas; XXI-zelar pela transparência da gestão pública na área da educação, garantindo o funcionamento efetivo, autônomo e articulado dos conselhos de controle social; XXII-promover a gestão participativa na rede de ensino; XXIII-elaborar plano de educação e instalar Conselho de Educação, quando inexistentes; XXIV-integrar os programas da área da educação com os de outras áreas como saúde, esporte, assistência social, cultura, dentre outras, com vista ao fortalecimento da identidade do educando com sua escola; XXV-fomentar e apoiar os conselhos escolares, envolvendo as famílias dos educandos, com as atribuições, dentre outras, de zelar pela manutenção da escola e pelo monitoramento das ações e consecução das metas do compromisso. (BRASIL, 2007)

Ressaltamos que quando a escola se transforma em viva e aberta a comunidade, esta passa a zelar mais, pois a comunidade percebe-se pertencente à escola.

XXVI-transformar a escola num espaço comunitário e manter ou recuperar aqueles espaços e equipamentos públicos da cidade que possam ser utilizados pela comunidade escolar; XXVII-firmar parcerias externas à comunidade escolar, visando a melhoria da infraestrutura da escola ou a promoção de projetos socioculturais e ações educativas; XXVIII-organizar um comitê local do Compromisso, com representantes das associações de

empresários, trabalhadores, sociedade civil, Ministério Público, Conselho Tutelar e dirigentes do sistema educacional público, encarregado da mobilização da sociedade e do acompanhamento das metas de evolução do IDEB. (BRASIL, 2007)

Com relação ao PDE Escola, Saviane (2007), aponta como uma das fragilidades deste programa, o fato de que suas metas se limitem a um conjunto de ações sem a organicidade necessária para se constituir em um plano político de governo. Muitas destas ações não interagem entre si e, tampouco, com as propostas do Plano Nacional de Educação de 2001.

Identificamos que o Estado defensor de uma concepção mercadológica aplicada aos processos educacionais prioriza o Ensino Fundamental com metas para universalizar o referido ensino. Para tanto no PNE 2001, a meta era universalizar o Ensino Fundamental, isto já era sinalizado na Constituição Federal - CF 1988 e na LDBN o País a partir de participação em conferências faz acordos nesse período, do FUNDESCOLA. O Brasil é originário de acordos internacionais firmados junto ao Banco Mundial e realizados em parceria com as secretarias municipais e estaduais de educação, com o objetivo o desenvolvimento da gestão escolar, “com vistas à melhoria da qualidade das escolas do ensino fundamental e à permanência das crianças nas escolas públicas, nas regiões Norte, Nordeste e Centro-Oeste” (OLIVEIRA, FONSECA; TOSCHI, 2005, p. 128).

Para os autores Oliveira, Fonseca e Toschi, (2005) o programa propõe-se a desenvolver ações de fortalecimento da escola por meio de convênios com os municípios, mediante adesão desses municípios. Para tanto, estados, municípios e escolas devem adotar a metodologia de planejamento estratégico, consubstanciada no modelo do PDE, que leve à racionalização, eficácia e eficiência da gestão e do trabalho escolar.

Desta forma, paralelo ao Plano Nacional de Educação em vigência de 2001, PNE 2001/2010, ou seja, um plano decenal, lei nº 10.172/2001, foi um Plano Nacional de Educação, lançado com nove vetos, justamente no financiamento da educação pelo então presidente Fernando Henrique Cardoso. De acordo com Dourado (2011, p 17), “o PNE de 2001, historicamente, a relação entre planejamento no Brasil e os planos nacionais de educação, analisando, com especial ênfase, o PNE 201-2010, seus limites estruturais e conjunturais como política pública”. Portanto a aprovação do PNE 2001.

Foi resultado, portanto, da hegemonia governamental no Congresso Nacional, que buscou traduzir a lógica de suas políticas em curso. O governo FHC, por meio do Ministério da Educação, efetivou lógicas de gestão, para implementar amplo processo de reforma da educação nacional, cujas prioridades constituíram, hegemonicamente, a adoção de vários instrumentos

e dispositivos, visando à construção de um sistema de avaliação da educação. (DOURADO, 2011, p 26)

O governo Luís Inácio Lula da Sila assume em 2003, dando continuidade em ações governamentais, um fato que merece destaque na educação nesta época do primeiro mandato do referido presidente foi o decreto 6.094/2007 que lança o “Compromisso todos pela Educação”, com 28 diretrizes para melhoria da educação do país. Assim como mencionamos acima.

### **3.1 A GESTÃO ESCOLAR: nas relações político-pedagógico do coletivo**

Neste sub capítulo, abordaremos a Gestão pedagógica na perspectiva das relações político-pedagógica do coletivo.

A gestão pedagógica relaciona-se ao planejamento e à organização do sistema educacional dos entes federados, além disso, trata dos desdobramentos nas unidades escolares quanto ao gerenciamento de recursos e a elaboração e execução de projetos pedagógicos que tratam de projetos articulados. Tudo isso ocorre a partir do estabelecimento e do cumprimento de metas, tendo em vista a melhoria da qualidade do ensino. Dessa forma, entendemos que as relações político-pedagógicas do coletivo são inerentes a gestão pedagógica, pois estas têm relação com o atendimento a uma ou mais das seguintes diretrizes do Plano de Metas Compromisso Todos pela Educação, de acordo com o Decreto Nº 6.094/2007. (BRASIL, 2007).

São ações necessárias para atingirem o foco das diretrizes do Plano de Metas Compromissos todos pela Educação.

I-estabelecer como foco a aprendizagem, apontando resultados concretos a atingir; VII-ampliar as possibilidades de permanência do educando sob responsabilidade da escola para além da jornada regular; VIII-valorizar a formação ética, artística e a educação física; X- promover a educação infantil; XI-manter programa de alfabetização de jovens e adultos; XVI-envolver todos os professores na discussão e elaboração do projeto político pedagógico, respeitadas as especificidades de cada escola. (BRASIL, 2007).

Quanto à gestão Pedagógica no Município de Santa Rita/PB, esta vem desenvolvendo ações, dando continuidade aos acordos firmados com o Plano de Metas Compromisso Todos pela Educação, Plano Municipal de Educação-PME- Lei municipal nº 1.666/2015, Planejamento Estratégico da Secretaria de Educação - PES, Plano de Ações Articuladas-PAR e o PDE Escola. Tais políticas se articulam de forma a atingir metas pré-estabelecidas em seus planos e ações planejadas, com um viés gerencial e regulatório. (SCAFF, FONSECA, 2016)

As políticas acima mencionadas são advindas dos debates políticos que marcaram a década de 1990, tais políticas favoreceram o diálogo entre a gestão e o coletivo. Os debates da época provocaram mudanças significativas na legislação, como por exemplo, a Constituição de 1988, LDB de 1996 e PNE de 2001. É importante destacar que PNE de 2001 não alcançou o que se propôs a realizar, isso em decorrência da falta de financiamentos, além do descumprimento das metas estabelecidas no referido plano (DOURADO, 2011).

Em decorrência dessa falta de financiamento para a educação no Brasil, o Ministério da Educação buscou junto ao Banco Mundial recursos firmando compromissos nas conferências nacionais e internacionais e elaboração de metas visando a melhoria da educação do país. Tais acordos e compromissos se deram no contexto da transição das formulações em torno da gestão, a qual estava centrada no eixo político. Observa-se a substituição desse eixo pela ênfase no discurso da reestruturação produtiva que passa a ser defendida em uma perspectiva gerencial. Esse contexto da gestão empresarial emerge como sinônimo de dinamicidade e eficiência dentro do espaço escolar. No período da década de 90, o sistema educacional apresentou como seu principal traço, a racionalidade administrativa como paradigma na tentativa de modernização administrativa do aparato público (LIBÂNEO; OLIVEIRA; TOSCHI, 2012).

Entendemos que tais políticas focalistas com modelos de eficiência e eficácia não se adequam a uma educação preceituada quando diz que os sistemas de ensino definirão as normas de gestão democrática do ensino público na Educação Básica. Tais políticas não estão de acordo com suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios da participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola; assim também incluindo participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes (BRASIL, LDB, 1996). Diante desse contexto, é preciso que os profissionais estejam preparados para atuar na Educação Básica, isto é, esses profissionais precisam de uma formação adequada para que possam incluir a escola na comunidade e a comunidade no espaço escolar. Portanto, nessa perspectiva de descentralização e desconcentração dos poderes de decisão e da restauração da capacidade de coordenação e planejamento das políticas locais (OLIVEIRA, 2009)

Ainda no final dos anos 1990 e início dos anos 2000, um novo cenário se desenhou, tal cenário foi embasado na expectativa de construção de uma democracia participativa, necessária para a retomada do desenvolvimento econômico e social. Na esteira de transição, a reforma educacional substituiu o modelo centralizado de planejamento por um modelo novo de gestão do ensino público, indicando uma forma mais flexível e participativa.

Podemos dizer que a discussão da temática do Projeto Político-Pedagógico é hoje um dos pré-requisitos para o funcionamento dos princípios da escola. Principalmente depois da nova Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional LDBEN Lei nº 9.394/96. Assim, associado à gestão democrática das escolas, no seu artigo 14. Os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na Educação Básica, de acordo com as suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios: I - participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola; II - participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes. (BRASIL, LDB, 1996).

Nas questões, que nortearam as entrevistas, ao indagarmos aos pesquisados se para eles o PDE Escola tem efeitos no critério Ensino e Aprendizagem. A partir desse momento, trouxemos para o texto algumas falas que ilustraram a pesquisa. Primeiramente, obtivemos a resposta da gestora I.

Sim, com o planejamento organizado e com as formações continuadas as aulas se tornam mais atrativas. Ao realizar as ações que interfere diretamente na aprendizagem, assim quando os professores recebem os recursos didáticos e paradidáticos adquiridos com os recursos do Plano de Desenvolvimento da Escola, e os professores elaboram seus planejamentos de acordo com as ações planejadas no plano de ação, assim suas aulas se tornam mais atrativas e o aprendizado flui melhor. (Gestora I).

Nesta questão, observamos que os pesquisados concebem o PDE Escola nesse critério de Ensino e Aprendizagem como algo positivo, pois pontuam os efeitos com um certo entusiasmo. Dentro desse contexto de resultados/efeitos, “o efeito da política é primeiramente discursivo, altera as possibilidades que temos de pensar de outra forma. (BALL, 1994, p.23. Tradução nossa). Percebemos que as influências internacionais com seus pacotes prontos tornou o carro-chefe da organização e da cultura escolar brasileira a partir de programas que impõem modelos gerencialistas. Por outro lado, ao longo da história da educação brasileira observamos embates entre projetos político-pedagógicos institucionais com perspectivas de políticas educacionais e reivindicações de educadores e todos os profissionais envolvidos com a educação do País e de segmentos da sociedade brasileira. Percebemos que ao longo da década de 1990 houve grandes projetos que poderiam materializar antigas exigências democráticas para escolas públicas dos quais podemos citar tais como exemplo a Constituição Federal de 1988 conhecida como Constituição Cidadã a LDBEN de 1996 e PNE de 2001, que permanecem, em boa parte, sendo diluídos ou descaracterizados (ROSSI, 2003).

A discussão pela melhoria da educação, não é de hoje, e não é um tema solitário., uma vez que envolve o coletivo dos educadores de todos os níveis de ensino e também está

presente nas diversas reivindicações dos sindicatos, organizações docentes (e discentes) e nos Fóruns Nacionais de Educação. O tema traz consigo outros tantos tempos e espaços, com diferentes abordagens, para ampliar os debates existentes, divulgar parte do conhecimento produzido, dentro da mesma opção por uma filosofia pública democrática que dê sentido a uma forma emancipatória de cidadania. Podemos destacar um grande avanço toda a discussão do novo Plano Nacional de Educação com as Conferências Nacionais de Educação - CONAE 2010 e 2014.

Neste sentido, nos balizamos em leituras e acompanhamento das produções a Veiga (2006), o qual tem reconhecida trajetória no assunto de Projeto Político Pedagógico (PPP), pois examina cuidadosamente a orientação e o constrangimento causado pelas políticas públicas com relação ao sentido das atuais inovações no PPP. A autora ainda realça a importância do discernimento teórico entre duas perspectivas: a regulatória, que nega diversidade de interesses e de atores para gerar um produto pronto e acabado e a perspectiva emancipatória, que integra processo e produto resultando em um processo de inovação teórica e metodológica construído, avaliado e consolidado coletivamente. Conforme Veiga (2006, p. 9) “A escola é o lugar de concepção, realização e avaliação de seu projeto educativo, uma vez que necessita organizar seu trabalho pedagógico com base em seus alunos”.

A pesquisa em tela apresenta o problema “Como o PDE Escola contribui para desenvolver a gestão escolar no critério de Ensino e Aprendizagem em uma escola do Sistema Municipal de Ensino De Santa/PB. No mapeamento no banco de teses e dissertações percebemos pontos positivos e negativos do Programa PDE Escola e em leituras de autores a exemplo de Fonseca (2003), sobre o referido Programa, observamos que estes pontos negativos têm fundamentos, uma vez que na presente pesquisa foi pontuado como ponto negativo o que <sup>5</sup>“engessa” de certa forma o desenvolvimento das ações. Fonseca (2003) em estudos das obras e em seus artigos, realiza a uma análise profunda e minuciosa dos resultados de uma ampla pesquisa integrada, realizada sob sua coordenação nas escolas básicas brasileiras das regiões Norte, Nordeste e Centro-Oeste, sobre o programa de gestão escolar (FUNDESCOLA) em sua relação com o PPP e com o Plano de Desenvolvimento da Escola (PDE).

A autora explicita no referido artigo, a existência de duas concepções antagônicas de gestão educacional convivendo dentro da esfera governamental pública. O seu estudo centra-se, criticamente, na relevância de algumas experiências de gestão escolar que vêm sendo

---

<sup>5</sup> Referimo-nos ao termo engessa no sentido conotativo, pois as ações em sua maioria ficam pressas a padrões pré-estabelecidos.

desenvolvidas em escolas brasileiras e que têm o Banco Mundial como parceiro técnico, financeiro e político. Com esses acordos, o Brasil precisa se enquadrar nos padrões preestabelecidos nas políticas educacionais.

Acreditamos que o entrosamento dos professores, uma formação sólida e um planejamento adequado se constituem em reais possibilidades uma educação mais eficaz no contexto local que é permeado de tantas adversidades, mas com padrões preestabelecidos.

Aqui, pontuamos nas vozes de um entrevistado acerca do efeito dessa política advinda do governo Federal no sentido de viabilizar mudanças. No enunciado da entrevistada “Sim, entendo e os efeitos são visíveis com o entrosamento dos professores ao desenvolverem suas ações com as trocas de ideias nos planejamentos”. (Gestora II).

Ao analisar a referida fala, verificamos que os autores ao escreverem sobre a Educação, gestão e organização escolar: concepções e tendências atuais fazem referência ao modelo de gestão imposta nesses “pacotes prontos”, melhor dizendo, recorrentes apelos feitos em nome da “eficiência” e da “eficácia” educacional que tem proporcionado novas exigências para a escola, especialmente para a escola pública, e mostram que, em decorrência dessas novas exigências, ganha força a visão de que é preciso compor uma nova cultura na escola ancorada por estratégias de descentralização, autonomia e liderança no contexto escolar. Essas nuances de modelos empresariais advindos de acordos com o Banco Mundial com o FUNDESCOLA com o discurso da melhoria da gestão escolar, através do programa Plano de Desenvolvimento da Escola –PDE Escola, na sua primeira versão, fazia parte de uma série de mudanças nas políticas educacionais brasileiras. (SHIROMA, MORAES, EVAGELISTA, 2004).

Diante da fala da entrevistada, observamos que as políticas advindas do MEC são “engessadas” entretanto, os responsáveis por receberem tais políticas têm a preocupação de reassignificá-las e adequá-las ao contexto local. Como percebemos na fala “Claramente, uma vez que suas ações requerem planejamento, dedicação, dinamismo e muita cooperação para serem executadas”. (Supervisora).

Assim, chamamos atenção para a problemática advinda de mudanças que vêm de fora para dentro da escola e que se limitam a normatizar a ação dos profissionais e a padronizar processos e produtos do ensino. Para tanto, percebemos nas vozes dos sujeitos pesquisados e nas observações que são ações muitas vezes impostas, induzidas no espaço escolar que as instituições públicas, em vários países do mundo, terminam se apresentando de maneira semelhante, através de elaboração dos seu diagnósticos e seus planos de ações, com objetivos, metas, problemas e ações, pré-selecionadas, que detalhamos nas análises do Plano de Suporte

Estratégico elaborado pela escola. E ao realizar a pesquisa no contexto da prática no micro espaço podemos perceber os pontos positivos e negativos do Programa Federal PDE Escola. É importante destacar que a pesquisa encontrou pontos positivos e negativos, os quais serão detalhados no capítulo cinco.

### **3.2 GESTÃO ESCOLAR: novas concepções e novas práticas**

Nesse contexto de novas concepções e novas práticas, o gestor passa a ser visto como no processo de organização do trabalho pedagógico. O trabalho coletivo e a autonomia são práticas indispensáveis à gestão, cabendo ao gestor escolar, organizador do trabalho, propor, escutar e mediar à formação e a concretização das metas que a escola deseja alcançar. Assim, em relação aos moldes do Plano de Desenvolvimento da Escola necessita-se de um gestor que tenha perfil de liderança. A fim de se vislumbrar mudanças no contexto escolar. Portanto, tem-se a contribuição do conceito do termo gestão, compreendido por Luck (2008, p. 12) como:

[...] o ato de gerir a dinâmica cultural da escola, afinando com as diretrizes e políticas educacionais públicas, para a implementação de um projeto político-pedagógico, comprometido com os princípios da democracia e com os métodos que organizem e criem condições para um ambiente educacional autônomo (soluções próprias, no âmbito de suas competências) de participação e compartilhamento (tomada de decisões conjunta e efetivação de resultados) e autocontrole (acompanhamento e avaliação com retorno de informações)

Para Luck (2006), a gestão escolar envolve duas áreas: a de organização que agrupa quatro dimensões (a fundamentação conceitual e legal da educação e da gestão educacional; o planejamento; o monitoramento e avaliação das ações promovidas na escola e a gestão de seus resultados). Além disso, envolve a dimensão de implementação que engloba: gestão democrática e participativa; gestão de pessoas; gestão pedagógica; gestão administrativa; gestão do clima e cultura escolar e gestão do cotidiano escolar com foco direto na promoção da aprendizagem e formação dos alunos, com qualidade social.

Foi nessa última dimensão que nos pautamos para desenvolver essa tese, pois entendemos que a educação só fará sentido se servir para melhorar a qualidade de vida das pessoas dentro da sociedade.

Ainda de acordo com Luck (2008), no que se refere às dimensões da gestão escolar e suas competências que implicam a qualidade de Ensino e Aprendizagem e nos trazem um

panorama dos tipos de planejamento: de modo a abranger a complexidade e a abrangência da educação. O seu processo se realiza mediante vários desdobramentos para a realização dos seus objetivos, o planejamento educacional tem também vários desdobramentos de acordo com o nível e âmbito da ação educacional realizada na escola. Para tanto, o princípio da unicidade depende da interação de todos os planos resultantes desse processo que devem estar intimamente associados. Tudo isso pode ser entendido como o contexto que vem se desenvolvendo a partir dos anos 1990 quando houve um direcionamento com foco na gestão democrática.

Em mais uma fala de um entrevistado, acerca dos pontos positivos e negativos, a resposta foi favorável para os pontos positivos, mas na percepção do referido entrevistado, tais efeitos são resultados de do desejo de mudança. Como percebemos na fala “Sim, mas os efeitos só é visualizado quando há o desejo de mudar e mostrar informações bem divulgadas tem surtido efeitos na escola e nas crianças”. (Professor I).

Assim, os tipos de planejamento que dizem respeito à escola devem ser promovidos levando-se em consideração a liderança do gestor escolar e participação do coletivo a fim de efetivar a gestão democrática. Tais planejamentos são elaborados em conformidade com a legislação, uma vez que todos os estabelecimentos de ensino têm a incumbência de elaborar e executar sua proposta pedagógica de acordo com art. 12 da Lei nº 9.394/ 96, Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – LDB, No que diz respeito aos estabelecimentos de ensino, respeitadas as normas comuns e as do seu Sistema de Ensino, terão a incumbência de:

I - elaborar e executar sua proposta pedagógica; II - administrar seu pessoal e seus recursos materiais e financeiros; III - assegurar o cumprimento dos dias letivos e horas-aula estabelecidas; IV - velar pelo cumprimento do plano de trabalho de cada docente; V - prover meios para a recuperação dos alunos de menor rendimento; VI - articular-se com as famílias e a comunidade, criando processos de integração da sociedade com a escola; VII - informar pai e mãe, conviventes ou não com seus filhos, e, se for o caso, os responsáveis legais, sobre a frequência e rendimento dos alunos, bem como sobre a execução da proposta pedagógica da escola. VIII – notificar ao Conselho Tutelar do Município, ao juiz competente da Comarca e ao respectivo representante do Ministério Público a relação dos alunos que apresentem quantidade de faltas acima de cinquenta por cento do percentual permitido em lei (BRASIL, 1996)

Dessa forma, depois de tratarmos das incumbências da escola que são estabelecidas pela LDB, tratamos agora da incumbência dos docentes abordadas no que versa no artigo.

Art. 13. Os docentes incumbir-se-ão de: I - participar da elaboração da proposta pedagógica do estabelecimento de ensino; II - elaborar e cumprir plano de trabalho, segundo a proposta pedagógica do estabelecimento de

ensino; III - zelar pela aprendizagem dos alunos; IV - estabelecer estratégias de recuperação para os alunos de menor rendimento; V - ministrar os dias letivos e horas-aula estabelecidos, além de participar integralmente dos períodos dedicados ao planejamento, à avaliação e ao desenvolvimento profissional; VI - colaborar com as atividades de articulação da escola com as famílias e a comunidade (BRASIL, 1996).

É importante destacar que outro artigo da LDB faz referência às normas da gestão democrática, dentre elas a participação dos profissionais e da comunidade escolar no projeto pedagógico da escola no art. 14 inciso I. Vale ressaltar que os Sistemas de Ensino adotaram a nomenclatura Projeto Político-Pedagógico – PPP para representá-lo, deste modo, os projetos darão uma visão de conjunto e direção ao processo pedagógico intencional a ser promovido pela escola mediante a contribuição de seus professores e demais membros da comunidade escolar. Acreditamos que O PPP é o instrumento balizador para o fazer educacional e, assim ao ser elaborado expressa a prática pedagógica das escolas, dando direção à gestão e às atividades educacionais, pela explicitação de seu marco referencial, da educação que se deseja promover, do tipo de cidadão que se pretende formar.

Isso já é previsto desde a Constituição Federal do Brasil, conhecida como cidadã, aprovada no ano de 1988, a qual consolida a gestão democrática nos sistemas públicos de ensino, fundamentada, nos seus artigos 205 e 206, que a educação brasileira é direito de todos e dever do Estado e da família, que será promovida e incentivada com a colaboração da sociedade, com vistas ao pleno desenvolvimento da pessoa, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho. Assim, o ensino deve ser regulamentado levando-se em consideração os seguintes princípios: igualdade de condições para o acesso e permanência na escola; liberdade de aprender, ensinar, pesquisar e divulgar o pensamento, a arte e o saber; pluralismo de ideias e de concepções pedagógicas, e coexistência de instituições públicas e privadas de ensino; gratuidade do ensino público em estabelecimentos oficiais; valorização dos profissionais do ensino, gestão democrática do ensino público, na forma da lei; garantia de padrão de qualidade no que versa o Art. 206 da Constituição Federal.

Em 1996, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei nº 9.394/1996) regulamentou o que versa a Constituição Federal, além de ampliar a orientação democrática preceituando, em seu inciso I art. 13, a participação dos profissionais e da comunidade na elaboração da proposta pedagógica da escola. Já o artigo 15 do referido inciso aponta para uma progressiva conquista da autonomia pedagógica e administrativa das unidades escolares. Portanto, compreendemos que a ideia de gestão educacional desenvolve-se de forma articulada com outras ideias globalizantes e dinâmicas em educação.

Ressaltamos que no Plano Nacional de Educação-PNE Lei nº13.005/ 2014 na sua meta 19 assegura condições, no prazo de 2 (dois) anos, para a efetivação da gestão democrática da educação, associada a critérios técnicos de mérito e desempenho e à consulta pública à comunidade escolar, no âmbito das escolas públicas, prevendo recursos e apoio técnico da União. (BRASIL, PNE, 2014).

Para o desenvolvimento e cumprimento da referida meta, criou-se estratégias que devem dar conta da efetivação do PNE, a exemplo das estratégias 19.5 incumbidas de estimular a constituição e o fortalecimento de conselhos escolares e conselhos municipais de educação, como instrumentos de participação e fiscalização na gestão escolar e educacional, inclusive por meio de programas de formação de conselheiros, assegurando-se condições de funcionamento autônomo. Além dessa estratégia, foi criada a 19.6 com a finalidade de estimular a participação e a consulta de profissionais da educação, alunos (as) e seus familiares na formulação dos projetos político-pedagógicos, currículos escolares, planos de gestão escolar e regimentos escolares, assegurando a participação dos pais na avaliação de docentes e gestores escolares. Outra que diz respeito a esse contexto é estratégia 19.7, a qual tem como objetivo favorecer processos de autonomia pedagógica, administrativa e de gestão financeira nos estabelecimentos de ensino. Ainda pode ser citada a estratégia 19.8 que trata do desenvolvimento de programas de formação de diretores e gestores escolares, bem como da aplicação da prova nacional específica, a fim de subsidiar a definição de critérios objetivos para o provimento dos cargos, cujos resultados possam ser utilizados por adesão. (BRASIL,2014). O Plano Municipal de Educação-PME, Lei nº 1.666/2015 de Santa Rita/PB foi elaborado em consonância com a meta 19 com o PNE atual (2014).

Assim, o Projeto Político-Pedagógico - PPP da escola pesquisada é um desdobramento do é PNE atual (2014) e conseqüentemente do PME 2015, ao elaborarem seu PPP, reflete a filosofia da escola e interligação de todas as ações realizadas pela escola.

Tal desdobramento é um exemplo da gestão democrática no que diz respeito às concepções e novas práticas. Para nos respaldar em relação à gestão, recorreremos a Luck (2013), pois ela se refere à gestão participativa na escola afirmando que:

A representação é considerada como uma forma significativa de participação: nossas expectativas, nossos valores, nossos direitos são manifestados e levados em consideração por meio de um representante acolhido como pessoas capaz de traduzi-los em um contexto organizado para esse fim. Essa concepção é necessária em grupos grandes que não permitem a participação diretas de todos, e se efetiva pela instituição de organizações formais em que o caráter representativo é garantido pelo voto. (LUCK,2013 p. 41).

Concordamos com a autora, uma vez que entendemos ser a representatividade um meio pelo qual todos podem ser contemplados na impossibilidade de uma participação direta, os representados terão seus anseios pontuados pelo o representante legal e dessa forma pode-se falar em democracia.

Ainda nos referindo à gestão democrática no sentido de práticas inovadoras, assim como Vasconcellos (2012), também entendemos que quando o projeto constitui-se em um instrumento teórico-metodológico que organiza a ação educacional do cotidiano escolar, de uma forma refletida, sistematizada, tem-se um projeto elaborado de forma participativa e colaborativa, originado no seio da coletividade docente, funcionários, alunos e pais. O referido projeto caracteriza-se por dar uma identidade à instituição educacional. Corroborando com Vasconcellos (2012), Veiga afirma (2001, p. 187), que “é a configuração da singularidade e da particularidade da instituição educativa”. O Projeto Político-Pedagógico, ainda segundo Veiga (2001), deve: ser construído a partir da realidade, explicitando seus desafios e problemas; ser elaborado de forma participativa; corresponder a uma articulação e organização plena e ampla de todos os aspectos educacionais; explicitar o compromisso com a formação do cidadão e os meios e condições para promovê-la; ser continuamente revisado mediante processo contínuo de planejamento; e corresponder a uma ação articulada de todos os envolvidos com a realidade escolar.

O Projeto Político Pedagógico (PPP) como não poderia deixar de ser, tem como foco o aluno, a sua formação e aprendizagem e a organização do processo pedagógico para promover essa formação e aprendizagem. Em vista disso, ele engloba o planejamento curricular, isto é, o conjunto das experiências a serem promovidas pela escola para promover a formação e aprendizagem dos alunos.

Ressaltamos que Plano de Desenvolvimento da escola - PDE Escola constitui-se em um plano estratégico, no qual se define a natureza da escola, a sua missão, visão, valores, finalidades e objetivos gerais, estratégias de atuação, além de seu plano de melhoria organizacional, para promover a realização do Projeto Político- pedagógico. Diante da fala do professor II, percebemos os efeitos positivos do PDE Escola:

Interfere diretamente na aprendizagem quando os professores recebem os recursos didáticos e paradidáticos adquiridos com os recursos do plano de desenvolvimento, e os professores elaboram seus planejamentos de acordo com as ações planejadas no plano de ação. (Professor II).

O PDE Escola engloba a política educacional da escola, as regras e os regulamentos que possam garantir a sua efetivação. Portanto, se constitui em um instrumento da melhoria e

organização institucional escolar, de modo que possa contribuir para o trabalho educativo. “O PDE Escola tem como uma de suas finalidades disciplinar a escola para que esta possa produzir decisões e ações fundamentais que moldem e guiem o que ela é, o que faz, com um foco no futuro” (MEC/FUNDESCOLA, 2006, p. 20), por isso, o seu caráter estratégico. Como se recomenda em relação a todos os demais planos da escola, estes precisam ser construído participativamente com a comunidade escolar, envolvendo pais de alunos e comunidade. “Define o que é a escola, o que ela pretende fazer, aonde ela pretende chegar, de que maneira e com que recursos” (MEC/FUNDESCOLA, 2006, p. 20).

Na estruturação do PDE Escola, percebemos que essa linguagem é totalmente carregada de suas interferências do modelo empresarial e gerencialista com visão estratégica, composta de valores, visão de futuro, missão e objetivos estratégicos de desenvolvimento da escola, e o plano de suporte estratégico, envolvendo estratégias, metas e planos de ação. Sua efetivação é organizada mediante a indicação de coordenador do PDE Escola e de líderes de objetivos propostos, de modo a garantir a efetividade da implementação das propostas. Essa organização se assenta sobre os princípios de gestão democrática e desenvolvimento de competência gerencial da escola, como condição para a construção de sua autonomia.

Diante de tantas imposições, indagamos que autonomia é essa?, com todo esse processo a ser seguido como condição para receber os recursos federais destinados as escolas.

Concordamos com Fonseca (2003) ao criticar esses moldes, pois entendemos que esse modelo gerencialista com padrões bem definidos a serem seguidos, os quais até citam palavras de ordem características de um modelo empresarial, a exemplo de moldem, disciplina entre outras são inadequadas com a concepção de uma gestão democrática. Ressaltamos que tanto na empiria quanto nos dados coletados com os entrevistados, observamos que a escola pesquisada vai além do que está posto no PDE Escola, pois os sujeitos pesquisados ao ressignificarem e traduzirem essa política, ao contestarem o que está posto no Plano de Ação extrapolam, nos momentos que adequam as ações com as necessidades da escola, ou seja, trazem a produção do texto da política ao seu favor.

Fonseca e Veiga(2012), nos aborda que o modelo gerencialista tem mostrado seus efeitos em âmbito mundial e nos aponta que em um congresso realizado em Portugal, o professor Ball(2001) analisou a experiência dos últimos cinco anos de reforma educacional na Inglaterra ,focalizando a intervenção das chamadas *Central Manages Agencias*( organismos internacionais de fomento) e seus “pacotes” de política tecnológica.

Assim, verificamos que a escola pesquisada está desenvolvendo seu plano pautada em uma gestão democrática, onde todos participam do processo, uma vez que articula PPP, PDE

Escola entre outros projetos desenvolvidos na escola. Portanto, a atuação dos sujeitos foi percebida na pesquisa realizada. Entretanto, mesmo que a escola desenvolva as ações dentro de uma gestão democrática precisa seguir a sequência das ações prescritivas por políticas advindas do contexto macro, ou seja, podemos entender que é uma autonomia vigiada. Tal constatação foi percebida durante nossa pesquisa em uma das falas em que o sujeito pesquisado se referia aos pontos negativos do programa. Aqui transcrevemos um recorte da referida fala. “Burocracia que o programa tem ao preencher tantos relatórios”.(Entrevistado I).

Assim, essa fala revela que a burocracia incomoda e até atrapalha, além dessa fala, isso foi percebido durante as observações.

### **3.3 GESTÃO DO PROCESSO DE APRENDIZAGEM PELO PROFESSOR**

Ao iniciarmos esse subtópico buscamos nos aprofundar a respeito da nomenclatura gestão para compreendermos e especificar o processo ensino e aprendizagem. A palavra gestão segundo o latim, “gestione”, significa administração, direção. No sistema educacional, todas as escolas precisam de uma equipe gestora, no entanto este significado necessita ser entendido por toda a comunidade escolar, de acordo com Libâneo (2004), “os processos intencionais e sistemáticos de se chegar a uma decisão e de fazê-la funcionar caracterizam a ação que denominamos gestão”. Entendemos que compete à gestão escolar estabelecer o direcionamento e a mobilização capazes de sustentar e dinamizar o processo das escolas, orientadas para resultados, através de ações conjuntas, associadas e articuladas. (LUCK, 2000).

Para tanto, compreendemos que a gestão é importante e deve ser de qualidade, responsabilidade, coerência, conhecimento e confiança. Acreditamos que um bom gestor deve ter a consciência da importância de sua função no ambiente educacional, favorecendo a promoção da aprendizagem e a formação do aluno no nível mais elevado possível, de modo que estejam capacitados para enfrentar os novos desafios que lhe forem apresentados (LUCK, 2009).

Em relação ao processo ensino-aprendizagem torna-se fundamental observar os desafios que se apresentam. Entendemos que a aprendizagem é o processo realizado pelo educando, em que ele deve receber os conhecimentos, reconstruí-los conforme o seu entendimento, para poder repassá-los, assim tornando-os significativos e úteis a sua vida. (LUCK, 2013). Assim, a aprendizagem ocorre por meio do ensino que é o processo realizado pelo professor, no entanto, ele se forma desde o nascimento do indivíduo, ressaltando que todos que estão ao nosso redor podem nos ensinar algo, por isso é importante que a escola

tenha um bom gestor atuante e principalmente que conheça a realidade de sua comunidade. Para que a qualidade, a gestão deve ser exercida de modo democrático e descentralizada para que a equipe consiga trabalhar de maneira unida e com os mesmos objetivos, priorizando a melhor aprendizagem para seus alunos.

Ressaltamos que o planejamento é muito importante e, ratificamos o que afirma Vasconcelos (2012), o plano de aula é o instrumento utilizado pelo professor para o desenvolvimento de sua ação pedagógica. O planejamento deve estar de acordo com o Projeto Político Pedagógico, com objetivos, metodologias, atividades e avaliação deva se apresentar de maneira formativa e flexível. O papel do coordenador pedagógico ao desempenhar as suas funções de planejar, coordenar, gerir, acompanhar e avaliar as atividades curriculares da escola, assegurando, portanto um trabalho articulado em conjunto com os professores e com a gestão.

A escola e a sala de aula em especial, são espaços privilegiados para promoção da formação dos alunos na aprendizagem, de modo que sejam dotados de um grande conjunto de competências, dentre as quais se destacam:

Resolver problemas com iniciativas e criatividade; ler estimular e interpretar informações; analisar realidade de forma crítica; assumir responsabilidades de natureza pessoal e social; atuar de forma empreendedora e proativa; trabalhar cooperativamente, em equipe; relacionar-se positivamente com os outros; dominar conhecimentos técnicos necessários para solução de problemas; fazer bom uso dos bens sociais, culturais e tecnológicos que a sociedade disponibiliza; fazer bom uso dos bens naturais existentes, respeitando-os e contribuindo para a sua preservação; tomar decisões oportunamente e objetivamente, com base em informações adequadas; atuar de forma autônoma e responsável; mobilizar os diversos recursos cognitivos para enfrentar desafios e situações-problema; enfrentar desafios com perspectiva de aprendizagem, empreendedorismo e visão de futuro; conviver em contextos variados, arcados por diversidades, como por exemplo: as religiosas, étnicas, culturais e econômicas; agir com autoconfiança e segurança; orientar-se por valores éticos e princípios de cidadania; atuar com iniciativa diante de situações que demandam ação e intervenção; participar conscientemente das decisões que afetam a sociedade como um todo, quando defrontados com esse desafio; reconhecer e enfrentar desafios mediante estratégias positivas. (LUCK, 2014 p. 38-39)

Segundo Luck (2013), o foco de todo trabalho educacional é aprendizagem e a formação dos alunos, cuja natureza demanda considerações especiais. O trabalho efetivo em sala de aula, o passo a passo que os educadores necessitam ao desenvolver os seus planos de aula em suas salas. A gestão deve ser promovida de modo a qualificar, nortear e impulsionar os seus resultados, para isso é necessário compreender a natureza desse processo no contexto

da escola e da sala de aula, os elementos envolvidos e o papel dos professores em sua realidade, entendemos que a escola deve caminhar com uma única filosofia.

Com base no diálogo com os autores que tratam essa temática, vale ressaltar que os professores com uma formação adequada fundamentada em teorias para que possam desenvolver as competências em seus alunos. Para tanto, a atuação dos professores junto aos seus alunos deve ser aberta, com forte liderança e perspectivas positivas orientadas para o sucesso (LUCK, 2009). O envolvimento de toda a comunidade escolar é importante para o amplo conhecimento do Projeto Político Pedagógico, a participação na elaboração do planejamento anual, planos de trabalho, ou seja, as ações que serão realizadas durante o ano letivo, contextualizado a construção de um currículo com a realidade social dos alunos e do local em que estes estão inseridos.

Assim, compreendemos currículo como espaço vivo de construção do conhecimento. Ao analisar o currículo inserido em um processo de redes de significantes e assumir a compreensão de currículo como prática discursiva articulatória, “o currículo enquanto discurso ou prática discursiva articulatória, se constitui por pessoas, discursos, práticas culturais e relações sociais e de poder que estão presentes nos espaços em que esse currículo se desenvolve no espaço escolar de forma interdisciplinar”. (DANTAS, 2011, p. 84).

Segundo Arroyo (2011, p. 13) “O currículo é o núcleo e o espaço central mais estruturante da função da escola”. O entendimento de currículo como redes discursivas, discutido pelo Grupo de Estudos em Pesquisas em Políticas Curriculares – GEPPC, foi apresentado em texto encomendado na 33ª Reunião Anual da ANPED (2010), explicitando inicialmente:

Se faz através de redes polissêmicas de sentidos e significantes nos diferentes tempos e espaços. Portanto, o currículo encontra-se sempre em processo de construção. O movimento que lhe caracteriza traz, a nosso ver, inúmeros discursos, não antes revelados ou lidos. Em síntese seria meu discurso, o seu discurso e os nossos discursos. Além disso, não se deve esquecer o discurso oficial que norteia, mas que não impede seu movimento nem a constituição de novas redes discursivas de sentidos e significados. (ALBINO; DANTAS; PEREIRA, 2010, p. 7)

A partir desse entendimento do currículo como redes discursivas, compreende-se que os discursos sobre currículo não são únicos e nem isolados, mas estão permeados dos contextos globais e locais, ou seja, das influências dos contextos macro e micro, do ciclo contínuo das políticas, os quais são constituídos pelos seguintes contextos: contexto de influência; contexto da produção do texto; contexto da prática; contexto dos resultados/efeitos e das estratégias políticas. (BALL, 1994)

Deste modo, compreendemos que um dos pontos primordiais para o sucesso escolar e do processo de aprendizagem é o currículo contextualizado, trabalhado de forma interdisciplinar, o qual deve está organizado em torno de conteúdos e as ações que fazem parte do seu contexto local. Além disso, é importante direcionar o modo como essas ações serão trabalhadas em cada ano, semestre, bimestre e semana. Em razão desse entendimento assumo essa concepção.

Tal estratégia poderá favorecer um melhor desencadeamento do ano letivo no espaço escolar. Dessa forma, facilita o trabalho docente, pois ao realizar o planejamento articulado com as ações da escola e que estas estejam incluídas no do Projeto Político Pedagógico, no Regimento Interno, no Plano de Desenvolvimento da Escola – PDE Escola, as referidas ações têm condições reais de serem efetivadas nessa articulação.

Defendemos que estas ações quando postas em prática em um processo de articulação contínua podem ser instrumentos que apresentem os desejos e anseios da escola e a sua proposta a comunidade nela inserida. Para fundamentar nosso pensamento, apoiamo-nos em Veiga (1995), quando afirma que o Projeto Político Pedagógico-PPP é a própria organização do trabalho pedagógico da escola como um todo, sendo construído e vivenciado em todos os momentos, por todos os envolvidos no processo educativo da escola. “A escola é um lugar de concepção, realização e avaliação de seu projeto educativo, uma vez que necessita organizar seu trabalho pedagógico com base em seus alunos” (VEIGA, 1995, p. 1).

E o professor ao realizar o seu planejamento precisa estar atendo ao Projeto Político Pedagógico da escola, o qual determinará a sua intenção ao contemplar os conteúdos específicos, relacionando-os às competências e habilidades a serem desenvolvidos pelos alunos, o que se espera de cada um, respeitando as individualidades do processo de ensino e aprendizagem. De acordo com Albino(2011),

[...] o clima de discussão coletiva na construção do PPP representa referência imprescindível, para que os sujeitos da escola possam enxergar formas de participação. Nesse sentido, pode-se desenvolver a percepção de que a escola é um espaço que não esgota seu trabalho na reprodução social. (ALBINO 2012 p. 78).

Concordamos com autora na citação acima, pois entendemos a importância das discussões no processo de construção do PPP, uma vez que já não se concebe a construção monocrática de um projeto tão importante para a escola.

Nesse sentido, a escola ao realizar suas funções, torna-se viva na mediação da docência em sala de aula. De acordo com Veiga (2006, p. 148), “onde uma equipe de

processos fazem-se sujeitos/atores de seu ensinar e de seu aprender. Os alunos, com seus saberes da vida e sua experiência escolar pregressa; e os professores, além dos saberes da própria experiência vivida”. Na sala de aula é o que nela representa seus agentes imediatos: os alunos e os professores, as experiências comportamentos e conhecimentos que precisam ser respeitados.

No próximo capítulo, abordaremos a conjuntura histórica do PDE Escola, ainda pontuamos o passo a passo do manual de elaboração, a resolução sobre o processo de implantação, atribuições do comitê local e as dimensões em que se encontram os critérios Ensino e Aprendizagem e gestão.

#### 4. PDE ESCOLA: processo histórico e conjuntura atual

Ao analisarmos o PDE Escola no contexto atual, sentimos a necessidade de incluir o que versa na resolução nº 49/2013, para que possamos conceber o processo de implantação no contexto atual.

No que diz respeito à resolução de 2013, que dispõe sobre a destinação de recursos financeiros, nos moldes operacionais e regulamentares do Programa de Dinheiro Direto a Escola (PDDE), destinados às escolas públicas da Educação Básica para implementação do Plano de Desenvolvimento da Escola (PDE Escola), vejamos o que versa a resolução por meio dos considerandos, a fim de melhor explicitarmos essa parte do programa:

CONSIDERANDO a relevância do planejamento estratégico para sistematização de procedimentos, atividades e ações de gestão implementadas no ambiente escolar e para o fortalecimento da autonomia das escolas, com vistas à consecução de seus fins sociais; e CONSIDERANDO a importância do Plano de Desenvolvimento da Escola (PDE Escola) como parte do conjunto de estratégias previstas no Plano de Desenvolvimento da Educação (PDE) e o propósito de concorrer para a melhoria do Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB) em escolas públicas de educação básica nas regiões brasileiras; resolve "ad referendum", ou seja trata-se de termo jurídico em latim que significa "para apreciação", "para aprovação", "para ser referendado". É utilizado para atos que dependem de aprovação. (BRASIL,2013)

Como já mencionado antes, ressaltamos que o PDE Escola é uma ação voltada para melhoria das escolas que foram avaliadas pelo IDEB e detectadas com baixos índices. De tal modo, estas escolas são convidadas pelos entes federados e precisam elaborar um projeto com ações estratégicas que passarão pela aprovação do comitê local das secretarias de educação, se aprovadas serão encaminhadas para o Ministério da Educação e as escolas serão contempladas com recursos destinados a execução das ações propostas pelas referidas escolas. E esclarece em seus artigos que os recursos de custeio e de capital para que possamos entender o financiamento.

A Resolução nº 49/2013 ainda nos esclarece em todos os artigos como devem ser destinados os recursos de custeio<sup>6</sup> e de capital. Tudo isso é esclarecido no artigo 1º, o qual versa sobre como destinar recursos financeiros de custeio e capital, nos moldes operacionais e regulamentares do Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE).

Assim, as escolas públicas de Educação Básica, por intermédio de suas Unidades Executoras Próprias (UEX), cujo o item I. IDEB alcançado em 2011 tenha sido igual ou inferior a 3,6 nos Anos Iniciais ou 3,2 nos Anos Finais; ou item II. IDEB referente a 2011, dos

---

<sup>6</sup> Custeio são ações consideradas para fins de expediente. Já ações de capital são consideradas bens duráveis.

anos iniciais ou finais, ainda que possuam índices superiores aos mencionados no inciso anterior, figure entre os 5% mais baixos resultados da rede de ensino do ente federado.

Nessa mesma resolução em seu parágrafo único, há esclarecimentos de que as ações poderão ser contempladas com o PDE Escola, as quais são passíveis de atendimento, escolas que se enquadram nos requisitos supracitados e que não tenham sido priorizadas e beneficiadas com repasse de recursos da ação no biênio 2011/2012, desde que as Entidades Executoras (EEx), as quais estejam vinculadas, tenham aderido ao Plano de Metas "Compromisso Todos pela Educação" e as escolas tenham tido aprovado seu planejamento para implementação do Plano de Desenvolvimento da Escola, por intermédio do sistema PDDE Interativo. Como podemos perceber são acordos e compromissos nos quais os municípios devem estar atentos a fim de não perderem prazos de adesão dos seus devidos programas.

O artigo 2º nos esclarece que os recursos financeiros transferidos sob a égide desta resolução são depositados em conta bancária específica aberta pelo FNDE na mesma agência bancária depositária dos recursos do PDDE, na qual esses recursos deverão ser mantidos e geridos, destinando-se exclusivamente às finalidades previstas no art. 4º, vedada a sua utilização para outros fins. E em seu parágrafo único para fins de operacionalização e monitoramento dos repasses pelo FNDE, identificação das contas bancárias específicas, bem como para execução e prestações de contas dos recursos pelas entidades beneficiárias, os repasses financeiros de que trata essa resolução integrarão a ação denominada PDDE Estrutura. E em seu artigo 3º os recursos destinados à implementação do PDE Escola serão repassados em duas parcelas iguais, uma por ano, por 2 (dois) anos consecutivos, de acordo com o número de alunos matriculados na unidade educacional, extraído do Censo Escolar do ano anterior ao do repasse, tomando como parâmetro os intervalos de classe de número de alunos e os correspondentes valores constantes da Tabela 11 a seguir:

**Tabela 11 - Referencial de cálculo**

Intervalo de Classe de Número de Alunos		Valor do Repasse (R\$)		
		Custeio (70%)	Capital (30%)	Parcela anual
0	100	5.950,00	2.550,00	8.500,00
101	500	8.750,00	3.750,00	12.500,00
501	1000	12.250,00	5.250,00	17.500,00
1001	1500	15.750,00	6.750,00	22.500,00
1501	2000	19.250,00	8.250,00	27.500,00
2001	2500	22.750,00	9.750,00	32.500,00
2501	3000	26.250,00	11.250,00	37.500,00
3001	3500	29.750,00	12.750,00	42.500,00
3501	4000	33.250,00	14.250,00	47.500,00
Acima de 4000		36.750,00	15.750,00	52.500,00

Fonte: BRASIL, 2013

De acordo com o artigo 4º percebemos que as UEx representativas das escolas contempladas com os recursos previstos nesta Resolução, observado o disposto na legislação aplicável ao PDDE, poderão empregá-los:

I - prioritariamente na contratação de serviços e na aquisição de materiais de consumo e/ou permanentes voltados à realização de ações destinadas à melhoria da gestão e do desempenho escolar; e II - na contratação de serviços e aquisição de materiais voltados à formação de profissionais da educação efetivos da rede de ensino e vinculados ao quadro da escola beneficiária, respeitado o limite de 15% (quinze por cento) do valor total de custeio das duas parcelas. (BRASIL,2013)

Já no que diz respeito o FNDE, para operacionalizar os repasses previstos nesta Resolução, faz as parcerias da SEB/MEC, dos Governos Estaduais, Municipais e do Distrito Federal (Entidades Executoras- EEx) e das UEx das escolas públicas, cabendo, entre outras atribuições previstas nas normas do PDDE:

As incumbências da Secretaria de Educação Básica/Ministério de Educação: encaminhar, ao FNDE, para divulgação no sítio [www.fnde.gov.br](http://www.fnde.gov.br), a relação nominal das escolas passíveis de serem contempladas com os recursos de que trata o art. 1º; b) avaliar e, se regulares, validar os Planos de Desenvolvimento das Escolas de que trata o § 1º do art. 3º, elaborados pelas Unidades Executoras - UEx e encaminhados pelas EEx, por intermédio do PDDE Interativo, para fins de liberação dos recursos previstos nesta Resolução; c) prestar assistência técnica às UEx das escolas referidas na alínea anterior e às EEx, fornecendo-lhes as orientações necessárias para que seja assegurada a implementação do Plano de

Desenvolvimento da Escola; e d) manter articulação com as UEx das escolas beneficiadas e respectivas EEx, e realizar atividades de acompanhamento, de maneira a garantir a boa e regular aplicação dos recursos em favor das aludidas unidades escolares e o cumprimento das metas preestabelecidas. (BRASIL,2013)

As incumbências das Entidades Executoras: a) atualizar os registros dos Dirigentes/Secretários de Educação no Plano de Ações Articuladas (PAR), para fins de acesso automático ao PDDE Interativo; b) instituir o Comitê de Análise e Aprovação do PDDE Interativo, de acordo com as diretrizes e orientações disponíveis no sistema; c) ativar, por meio do PDDE interativo, os cadastros dos membros do Comitê de Análise e Aprovação do PDDE Interativo, mediante solicitação desses; d) avaliar e, se regulares, aprovar os Planos de Desenvolvimento das escolas pertencentes à sua rede, de que trata o § 1º do art. 3º, elaborados pelas UEx, por intermédio do PDDE Interativo; e) encaminhar à apreciação da SEB/MEC, por intermédio do PDDE Interativo, os Planos de Desenvolvimento das escolas aprovados, para fins de validação e liberação dos recursos previstos nesta Resolução; f) garantir livre acesso às suas dependências a representantes da SEB/MEC, do FNDE, do Tribunal de Contas da União (TCU), do Sistema de Controle Interno do Poder Executivo Federal e do Ministério Público, prestando-lhes esclarecimentos e fornecendo-lhes documentos requeridos, quando em missão de acompanhamento, fiscalização e auditoria; g) analisar e apresentar prestação de contas consolidadas das UEx, nos moldes previstos em legislação aplicável ao PDDE; e h) zelar para que as UEx representativas das escolas integrantes de sua rede de ensino cumpram as disposições do inciso seguinte. (BRASIL,2013)

As incumbências das UEx, quanto a elaboração, prestação de contas e como será realizado a prestação de contas: [...] elaborar e encaminhar, por intermédio do PDDE Interativo, às EEx às quais se vinculam as escolas que representam, o Plano de Desenvolvimento da Escola para serem contempladas com os recursos de que trata esta Resolução; b) proceder à execução e à prestação de contas dos recursos de que trata esta Resolução nos moldes operacionais e regulamentares do PDDE, e de acordo com o Plano de Desenvolvimento da Escola aprovado pela EEx e validado pela SEB/MEC; c) fazer constar dos documentos probatórios das despesas realizadas com os recursos de que trata o art. 1º (notas fiscais, faturas, recibos) a expressão "Pagos com recursos do FNDE/PDDE Estrutura/PDE Escola"; d) zelar para que a prestação de contas referida na alínea anterior contenha os lançamentos e seja acompanhada dos comprovantes referentes à destinação dada aos recursos de que trata esta Resolução e a outros que, eventualmente, tenham sido repassados, nos moldes operacionais e regulamentares do PDDE, na mesma conta bancária específica,

fazendo constar no campo "Programa/Ação" dos correspondentes formulários, a expressão "PDDE Estrutura"; e e) garantir livre acesso às suas dependências a representantes da SEB/MEC, do FNDE, do Tribunal de Contas da União (TCU), do Sistema de Controle Interno do Poder Executivo Federal e do Ministério Público, prestando-lhes esclarecimentos e fornecendo-lhes documentos requeridos, quando em missão de acompanhamento, fiscalização e auditoria. (BRASIL,2013). Assim, em seu artigo 6º Fica aprovado por esta Resolução o modelo do Plano de Desenvolvimento da Escola, disponível no sistema PDDE Interativo(2013).

#### **4.1 PDE ESCOLA: CONJUNTURA ATUAL**

O PDE Escola é uma ferramenta de gestão da escola e para a escola. Só será útil, portanto, se ajudar a comunidade escolar a identificar e a enfrentar os seus problemas. Para isso, as respostas do diagnóstico devem corresponder à realidade e devem ser pensadas coletivamente. Foi desenvolvido com base na metodologia do PDE Escola, mas desde o ano de 2012, todas as escolas públicas do país podem utilizá-lo – mesmo aquelas que não foram priorizadas pelo PDE Escola, ou seja, que não receberam recursos federais desse programa.

O PDE Escola é um programa de apoio à gestão escolar baseado no planejamento participativo e destinado a auxiliar as escolas públicas a melhorar a sua gestão. Para as escolas priorizadas pelo programa, o MEC repassa recursos financeiros visando apoiar a execução de todo ou de parte do seu planejamento.

O PDE Escola enquanto programa Federal foi pensado com o intuito de desenvolver a gestão escolar nos critérios de eficácia escolar: Ensino e aprendizagem; clima escolar; pais e comunidade; gestão de pessoas; gestão de processos; infraestrutura. (FUNDESCOLA/DIPRO/FNDE/MEC, 2006)

##### **4.1.1 Como Elabora o Plano de Desenvolvimento da Escola**

Para a elaboração do PDE, é fundamental o correto entendimento das instruções que seguem. É importante que os membros da equipe de liderança da escola estudem e discutam o material, até que cada parte do manual esteja bem compreendida por todos. O diretor da escola deve certificar-se de que o conteúdo do manual é perfeitamente compreendido pela liderança, principalmente o que se refere às diferentes etapas da elaboração do PDE.

A equipe de liderança deve adotar a seguinte sistemática de trabalho:

Ler atentamente todo o material, para ter uma visão geral do processo de elaboração do PDE. 2. Estudar e dominar o conteúdo de cada etapa à medida

que for progredindo o processo de elaboração do PDE. 3. Planejar as ações de cada etapa: qual é o objetivo da etapa? como atingir esse objetivo? 4. Analisar se as pessoas que irão executar as ações de cada etapa têm o conhecimento necessário. Não tendo, capacitá-las. 5. Coletar dados e informações sobre o que está sendo feito e verificar se tudo está saindo como o previsto. 6. Se algo não estiver saindo como o previsto, analisar o problema e adotar medidas para solucioná-lo. (BRASIL,2006).

A escola ao indicar a equipe de liderança, que são pessoas serão responsáveis em fazer a leitura, e farão o levantamento e definir com seus pares a ação que a escola desenvolverá

#### 4.1.2 Esclarecendo sobre o PDE Escola

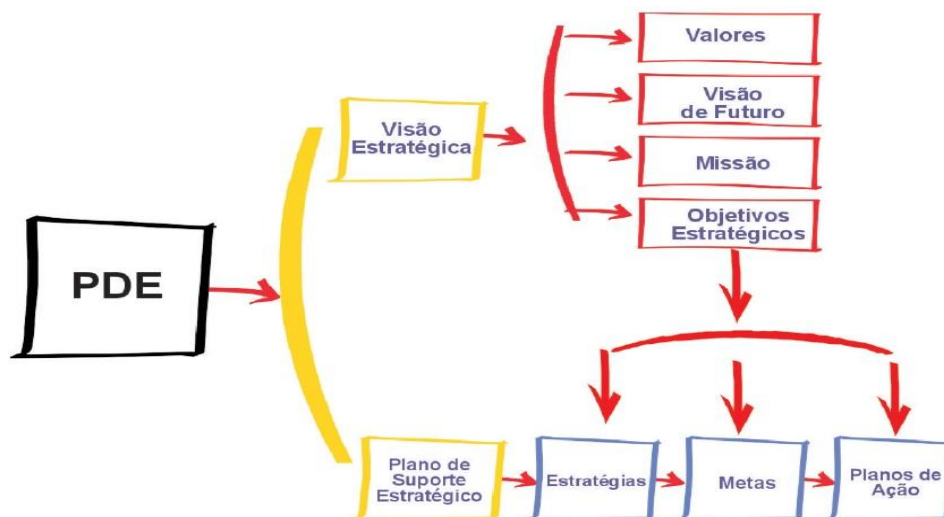
O PDE é uma ferramenta gerencial utilizada com o propósito de auxiliar a escola a realizar melhor o seu trabalho: focalizar sua energia, assegurar que sua equipe esteja trabalhando para atingir os mesmos objetivos, avaliar e adequar sua direção em resposta a um ambiente em constante mudança. O PDE constitui um esforço disciplinado da escola para produzir decisões e ações fundamentais que moldem e guiem o que ela é, o que faz e por que assim o faz, com um foco no futuro. Entretanto, apesar de o foco estar no futuro, as decisões devem ser tomadas no presente. O PDE não lida apenas com decisões futuras e sim, principalmente, com o futuro das decisões que são tomadas cotidianamente na escola. Não é uma tentativa de eliminar todos os riscos, mas de abordá-los e administrá-los de maneira eficiente e eficaz. (FUNDESCOLA/DIPRO/FNDE/MEC, 2006)

No PDE, a escola analisa o seu desempenho, seus processos, suas relações internas e externas, seus valores, sua missão, suas condições de funcionamento e seus resultados. A partir dessa análise, projeta o seu futuro, define aonde quer chegar, que estratégias adotará para alcançar seus objetivos, que processos desenvolverá, quem estará envolvido em cada processo e qual o perfil de saída de seus alunos.

O PDE está estruturado em duas partes: visão estratégica e plano de suporte estratégico. Na visão estratégica, a escola identifica os valores que defende; a sua visão de futuro, ou o perfil de sucesso que deseja alcançar no futuro; sua missão, que constitui a sua razão de ser; e seus objetivos estratégicos, isto é, os grandes alvos a serem alcançados num período de dois a cinco anos. No plano de suporte estratégico, a escola define, a partir de seus objetivos estratégicos, o conjunto de estratégias, metas e planos de ação que transformarão a visão estratégica em realidade.

Para melhor entendimento apresentaremos a figura 6 que mostra uma representação gráfica do PDE, cujos componentes serão analisados na visão estratégica e plano de suporte estratégico e suas etapas.

**Figura 8-Representação Gráfica do PDE**



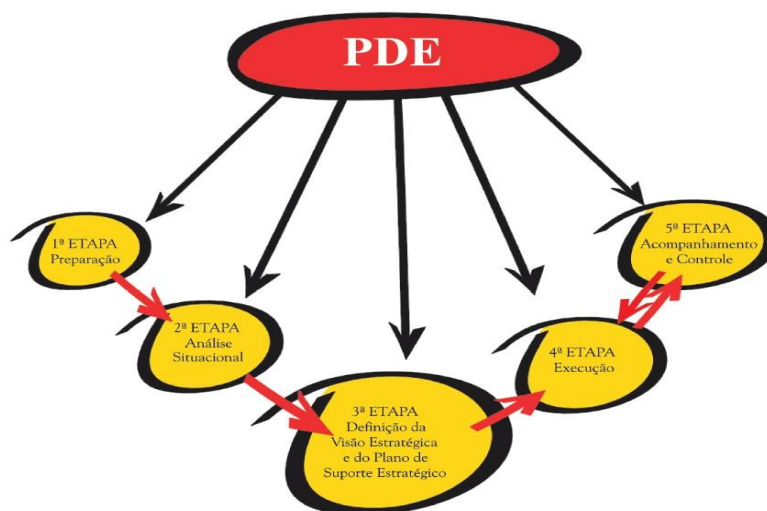
Fonte: BRASIL, 2006

A figura acima tem por objetivo esclarecer de forma mais didática a forma como se constrói o Plano de Desenvolvimento da Escola – PDE Escola.

4.1.3 Etapas de Elaboração e implementação Da preparação à implementação, o PDE desdobra-se em cinco etapas.

A preparação da etapa em que a escola se organiza para a elaboração do PDE, define os passos a serem seguidos, identifica as responsabilidades, promove o estudo do manual e divulga o processo a toda a comunidade escolar; a outra etapa é a auto avaliação (análise situacional ou diagnóstico). A seguinte etapa em que é efetuado levantamento sistemático de dados e informações sobre a qualidade da escola em seus diferentes aspectos. Nesta, a escola reflete sobre o significado desses dados e informações para obter uma melhor compreensão do que está sendo feito e do que deve ser feito para melhorar o seu desempenho.

**Figura 9 - Etapas do PDE**



**Fonte:** (BRASIL, 2006)

A auto avaliação é condição indispensável para que a escola possa elaborar sua visão estratégica e seu plano de suporte estratégico; Definição da visão estratégica e do plano de suporte estratégico: etapa de elaboração da visão estratégica (valores, visão de futuro, missão e objetivos estratégicos da escola) e do plano de suporte estratégico (estratégias, metas e planos de ação), para a implementação dos objetivos estratégicos; Execução: etapa em que os planos de ação estabelecidos pela escola são implementados; e a última é o Monitoramento e avaliação: etapa de verificação da execução dos planos de ação, dos resultados alcançados e de adoção de medidas corretivas, quando necessário.(BRASIL, PDE, 2006)

#### 4.1.5 Quem elabora e implementa o PDE

Todo o processo de elaboração e implementação do PDE é coordenado pela liderança da escola, que tem no diretor (a) seu representante máximo. A comunidade escolar participa da sua elaboração, mas isso não significa que todos devam participar de tudo. Embora todos possam e devem opinar, é importante e necessário criar uma estrutura que garanta a elaboração e a implementação do PDE de maneira organizada e eficaz. A estrutura sugerida neste manual compõe-se dos seguintes elementos:

Grupo de Sistematização do PDE: equipe composta pela liderança formal da escola (diretor, vice-diretor, coordenador pedagógico, orientador, secretário).

É aconselhável que o grupo conte também com representantes dos professores. Esse grupo é liderado pelo diretor da escola, deve conter naturalmente poucos membros e a sua composição ideal vai depender da estrutura da escola. Em escolas que têm mais de um turno, por exemplo, todos os turnos devem estar representados. Não é indispensável que o grupo conte com representantes externos (pais de alunos, por exemplo), que se farão representar no Comitê Estratégico (ver a seguir);

a) Comitê Estratégico: composto pelo Grupo de Sistematização e pelo Colegiado Escolar (quando existe) é a instância máxima para o acompanhamento e controle da execução do PDE. Quando não há o Colegiado Escolar, o Comitê deve incluir, além dos membros do Grupo de Sistematização, representantes dos pais, dos professores e dos alunos;

b) Coordenador do PDE: membro do Grupo de Sistematização, indicado pelo diretor da escola, com aprovação do Grupo de Sistematização. Responde diretamente ao diretor e tem por função secretariar o Grupo de Sistematização e coordenar as ações que devem ser tomadas para a elaboração, a execução, o monitoramento e a avaliação do PDE. Um candidato natural ao cargo de coordenador do PDE é, geralmente, o coordenador pedagógico da escola;

c) Líderes de Objetivos Estratégicos: pessoas indicadas pelo diretor, em acordo com o Grupo de Sistematização, para coordenar as atividades relacionadas a cada objetivo estratégico definido no PDE. Haverá tantos líderes quantos forem os objetivos estratégicos que a escola pretende alcançar;

d) Gerentes dos Planos de Ação: pessoas indicadas pelos líderes de objetivos, com aprovação do Grupo de Sistematização, para gerenciar a execução dos planos de ação que o PDE estabelecer. Cada objetivo estratégico pode abrigar várias metas, e a cada meta está associado um plano de ação (planos concebidos para o desenvolvimento das metas). Haverá tantos gerentes quantas forem as metas (e seus respectivos planos de ação) do PDE que a escola desenvolver;

e) Equipes dos Planos de Ação: equipes associadas a cada meta/plano de ação, composta por pessoas indicadas pelos gerentes dos planos de ação, em acordo com os líderes de objetivos, para atuar na meta/plano de ação correspondente. O número e o perfil dos membros de cada equipe variam de acordo com a necessidade do trabalho a ser executado. As pessoas indicadas para fazerem parte da equipe de um dado plano de ação devem ser aquelas que estão diretamente ligadas ao problema a ser solucionado e que têm capacidade técnica para tanto. (BRASIL, 2006).

Com o comitê formado e todos os envolvidos em elaborar o Plano de Desenvolvimento da escola, e ao analisarem a diagnose e detectar as principais prioridades que a escola necessita, para ser direcionado nas estratégias e ações que irão se desenvolver no Plano de Ação da Escola. Assim, percebemos que esses parâmetros norteadores são carregados de instruções que limitam e controlam as ações não levando em consideração as particularidades do contexto micro.

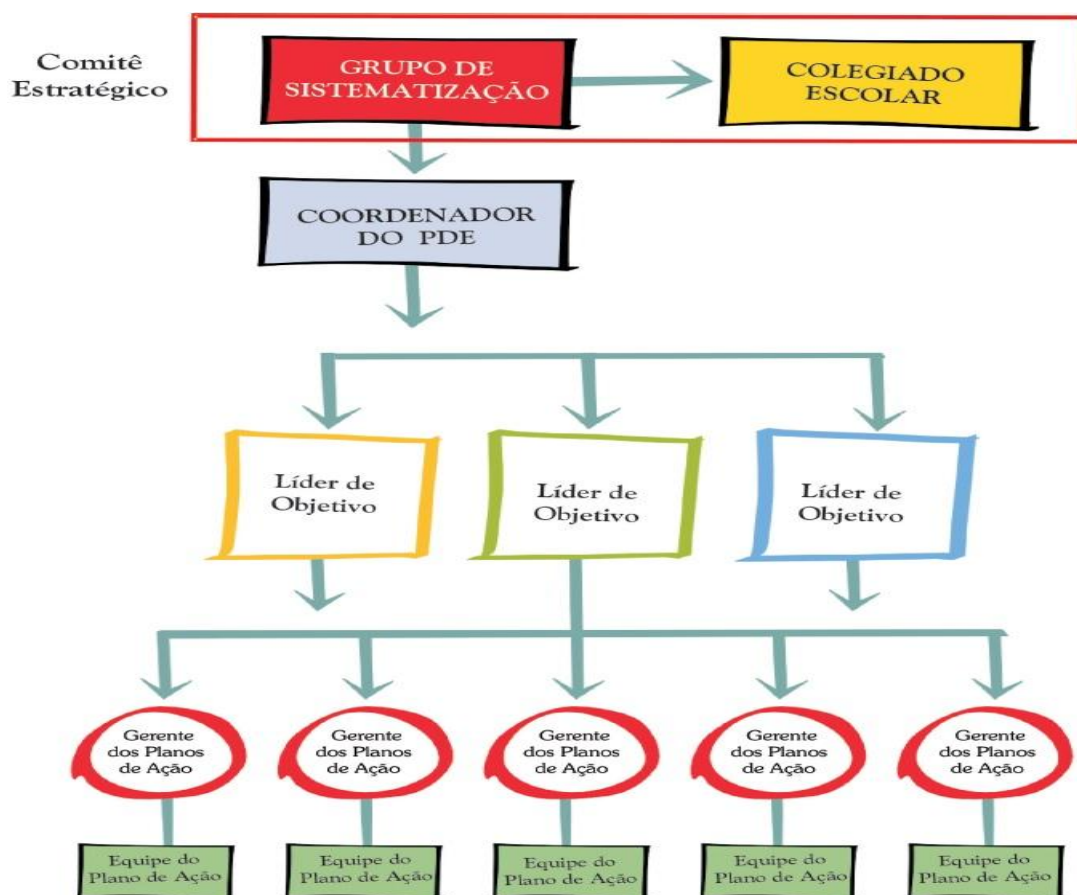
#### 4.1.6 Etapa de preparação do comitê estratégico

A etapa de preparação é aquela em que a escola se organiza para o processo de elaboração do PDE. Nessa etapa, a escola faz todos os preparativos para que a elaboração do PDE ocorra a contento.

Preparar-se para elaborar o PDE é tão importante quanto as demais etapas e deve ser vista com muita seriedade. A insuficiente preparação quase certamente comprometerá o desenvolvimento dos trabalhos e implicará retrabalho futuro, dificultando o alcance dos resultados.

Nessa etapa: constitui-se o Grupo de Sistematização; indica-se o coordenador do PDE; estuda-se o manual; esclarece-se à comunidade escolar sobre as ações que serão desencadeadas para a elaboração do PDE. Como podemos perceber na figura abaixo:

**Figura 10-Comitê estratégico do PDE**



Fonte: Brasil (2006)

Para iniciar o processo de elaboração deve-se constituir o Grupo de Sistematização e indicar o coordenador do PDE.

O diretor convoca uma reunião com a liderança da escola, explica o que se pretende fazer e a importância do que será feito. Constitui, então, o Grupo de Sistematização e, em acordo com o grupo, indica o coordenador do PDE. O grupo e o coordenador devem ser indicados, formalmente, em reunião com registro em ata.

Em seguida, é estabelecida uma estratégia para o estudo conjunto do manual do PDE. É importante que os membros do grupo tenham visão global de todo o processo de elaboração do PDE. Essa visão, produto de uma leitura cuidadosa de todo o manual, será fundamental para a elaboração adequada do PDE e para o esclarecimento da comunidade escolar.

Finalmente, a comunidade deve ser informada sobre o processo da elaboração do PDE, em reuniões diversas com professores, demais colaboradores, pais e alunos. É muito importante que todos os envolvidos tenham conhecimento do processo que vai se desenvolver: o que se pretende fazer, por que, como e em quanto tempo.

A figura a seguir apresenta as ações que devem ser realizadas na etapa de preparação, indicando responsáveis e prazo. O responsável ficará encarregado de cuidar que as ações se desenvolvam no tempo determinado e atinjam os resultados previstos, respondendo, assim, pelo sucesso ou não das ações. Evidentemente, esse responsável, quando necessário, poderá contar com uma ou mais pessoas para auxiliá-lo na realização das ações.

**Quadro 2 - Etapas de preparação do PDE Escola**

<b>Nº</b>	<b>O QUE (Ação)</b>	<b>QUEM (Responsável)</b>	<b>QUANDO (Prazo)</b>
1.	Constituir o Grupo de Sistematização do PDE	Diretor	1ª semana
2.	Indicar o coordenador do PDE	Diretor	1ª semana
3.	Estudar o manual do PDE	Diretor	1ª semana
4.	Esclarecer à comunidade escolar sobre o PDE e o processo de elaboração	Diretor	1ª semana

Fonte: (BRASIL, MEC/FNDE/FUNDESCOLA, 2006).

A escola deve seguir criteriosamente as instruções contidas neste manual, evitando queimar etapas. Não deve passar para a etapa seguinte sem antes verificar se os itens de avaliação da etapa anterior foram cumpridos. A escola está bem preparada para a elaboração do PDE se puder responder “sim” a todos os itens seguintes. Caso contrário, deverá tomar as medidas necessárias para que isso aconteça, antes de passar para a etapa seguinte.

**Quadro 3 - Requisitos para as escolas implementarem o PDE Escola**

ITEM	SIM	NÃO
a) O Grupo de Sistematização foi constituído de acordo com as instruções contidas neste manual.		
b) O Coordenador do PDE foi indicado pelo diretor com aprovação do Grupo de Sistematização.		
c) O manual do PDE foi estudado por todos os membros do Grupo de Sistematização.		
d) A comunidade foi esclarecida, por reuniões e outros meios, sobre o processo de elaboração do PDE e sua importância para a melhoria do ensino oferecido pela escola.		
e) Todas as reuniões formais realizadas na etapa de preparação foram registradas em ata.		

Fonte: (BRASIL, 2006).

Entendemos que o PDE Escola promove efeitos sobre o processo de gestão escolar e nos critérios de eficácia escolar, dentre eles o de Ensino e Aprendizagem, um dos vieses desse estudo. Tal hipótese se justifica devido ao período que este programa está em vigência no País, desde 1997. Antes pensado como Plano de Desenvolvimento - PDE, e após o passa a ser chamado de PDE- Escola, pois Plano de desenvolvimento da Educação – PDE passa a ser plano do governo o programa federal, a partir do decreto nº 6.094/2007 que institui o Pano de Desenvolvimento da Educação-PDE ao dispor sobre

[...] a implementação do Plano de Metas Compromisso Todos pela Educação, pela União Federal, em regime de colaboração com os municípios, Distrito Federal e Estados, e a participação das famílias e da comunidade, mediante programas e ações de assistência técnica e financeira, visando a mobilização social pela melhoria da qualidade da educação básica (SAVIANI, 2009, p. 10)

No ano de 2013, o PDE Escola passa a utilizar a ferramenta do PDDE Interativo, com o objetivo de colaborar com a realização do planejamento, essa ferramenta é acessada através do link [pddeinterativo.mec.gov.br](http://pddeinterativo.mec.gov.br).

É importante destacar que o Comitê gestor do PDDE interativo é um Comitê de Análise e Aprovação do PDE Escola, a partir de 2014 denominado Comitê Gestor do PDDE Interativo, é um grupo de técnicos da Secretaria de Educação designados formalmente pelo dirigente municipal ou estadual para coordenar e executar as ações, entre outros programas, do PDE Escola. Este grupo é responsável, entre outras funções, pelo cadastramento e gerenciamento dos cadastros dos (as) diretores (as) no PDDE Interativo, além de prestar assistência técnica na elaboração e execução dos planos de ações, analisar e emitir pareceres acerca dos planos das escolas priorizadas pelo programa e enviar os planos aprovados para validação do MEC.

Em face de todas essas responsabilidades, o Ministério da Educação orienta que o Comitê tenha entre 2 (dois) a 10 (dez) membros permanentes, pois os técnicos que acessam o PDDE Interativo representam a palavra da Secretaria de Educação. Por esta razão, recomenda-se que esta equipe seja designada formalmente pelo (a) dirigente de educação, por meio de um decreto, portaria ou qualquer outro instrumento que caracteriza a criação deste grupo, para depois cadastrá-los no sistema.

Vale ressaltar que desde 2013, o gerenciamento dos perfis de acesso ao PDDE Interativo está exclusivamente a cargo da secretaria de educação. O dirigente estadual ou municipal de educação ganhará acesso automático ao PDDE Interativo (com a senha original de acesso ao PAR), e então poderá gerenciar os demais perfis: Coordenador e demais membros do Comitê Gestor do PDDE INTERATIVO, Equipe de apoio e perfis de Consulta. Os membros do Comitê Gestor do PDDE INTERATIVO gerenciam os cadastros de diretores de escolas.

#### **4.2-ATRIBUIÇÕES DA EQUIPE DE COORDENAÇÃO DOS PROGRAMAS E PROJETOS E DO COMITÊ DO PDDE INTERATIVO**

O principal objetivo da Jornada de Gestão Escolar é superar a visão do PDE Escola como ferramenta de “repasso de recursos” e consolidá-lo como instrumento de apoio à gestão escolar, abordando as três principais etapas do “ciclo de gestão” de projetos e programas: I) planejamento; II) execução/ monitoramento; e III) avaliação.

Os Objetivos Específicos são:

Disseminar junto às escolas com baixo IDEB a importância do planejamento escolar; Superar a visão do PDE Escola como “programa de repasse de recursos”; Disseminar o “ciclo de gestão”, aperfeiçoando as etapas de monitoramento e avaliação, bem como de retroalimentação do planejamento; Fortalecer institucionalmente as secretarias estaduais e municipais, elevando o nível de comprometimento destas no programa; Identificar e reconhecer

formalmente as escolas, municípios e estados mais engajados na execução do PDE Escola. (BRASIL, FUNDESCOLA, PDE, 2006)

As escolas que foram detectadas com baixo Índice de Desenvolvimento da Educação Básica e fazem parte das zonas de atendimento prioritário, serão contempladas, com ajuda financeira e pedagógica.

#### 4.2.1 O PDE Escola no contexto local: Santa Rita/PB

O Programa PDE Escola contempla, no ano de 2014, 18 escolas do Sistema Municipal de Ensino de Santa Rita/PB, as quais estão abaixo relacionadas no quadro:

**Quadro 4** - Relação das escolas contempladas com o PDDE / PDE escola 2014-2016

Nº	ESCOLA	CÓDIGO INEP	OBSERVAÇÃO
01	EMEF SEVERINO BEZERRA CABRAL	25099086	SÉRIES INICIAIS
02	EMEF FRANCISCO MARQUES DA FONSECA	25099329	
03	EMEF JAIME LACET	25099337	SÉRIES INICIAIS
04	EMEF ARNALDO BONIFÁCIO	25099370	
05	EMEF INDIO PIRAGIBE	25099396	SÉRIES INICIAIS
06	EMEF E EJA MONS. RAFAEL DE BARROS	25099400	
07	EMEIF E EJA DR. ANTONIO PEREIRA DE ALMEIDA	25099434	
08	EMEIF SANTA EMILIA	25099680	SÉRIES INICIAIS
09	EMEIF DEP. FLAVIANO RIBEIRO FILHO.	25099728	
10	EMEF GOV. FLÁVIO RIBEIRO	25099736	
11	EMEIF E EJA MANOEL F. DE MENDONÇA.	25099787	SÉRIES INICIAIS
12	EMEF ESTEVÃO JOSÉ C. CUNHA	25099809	SÉRIES INICIAIS
13	EMEIF SÃO MARCUS	25099906	SÉRIES INICIAIS
14	EMEF E EJA ANIBAL LIMEIRA	25113208	
15	EMEF DR. PAULO MAROJA	25113526	
16	EMEF PROF. CARLOS ARNÓBIO MAROJA DI PACE	25116886	
17	EMEF DEP. EGIDIO MADRUGA	25124102	
18	EMEIF TIA FRANCISCA NETA (ANTONIO VIEIRA)	25252941	SÉRIES INICIAIS

**Fonte:** Departamento de Prestação de contas do Município de Santa Rita/PB,2016

Ressaltamos dentre as dezoito, oito escolas ofertam ensino fundamental anos iniciais, e dentre estas oito, optamos por uma que aceitou a nossa pesquisa, nos oferecendo totais condições para coleta dos dados referente ao estudo de caso.

A seguir, apresentamos o Plano de ação da Secretaria de Educação Municipal, este tem como incumbência formalizar o comitê que acompanha o PDE Escola no município.

#### 4.2.2 Plano de ação; ações da equipe de coordenação da equipe que atua na secretaria de educação:

Formalizar através de portaria o novo Comitê do PDDE Interativo: 04/2016;  
Elaborar o cronograma de atendimento individualizado das Escolas e Creches do Sistema Municipal de Ensino: no período de fevereiro a

dezembro de 2016; Preenchimento do Sistema PDDE Interativo: meses de fevereiro a junho/2016; Realizar reuniões mensais com a Equipe Escolar; Visitas nas escolas para acompanhamento da execução do PDE Escola 2014/2016: período de julho a dezembro de 2016; Realizar uma reunião sistemática com Gestores e Supervisores das Escolas contempladas com o Programa PDE Escola para deliberar a agenda de acompanhamento (execução da 2ª parcela do plano aprovado no MEC); Fazer a impressão dos Planos das Escolas do PDE para melhor orientação do acompanhamento durante a execução dos planos aprovados na plataforma do PDDE Interativo. (SME, PDE ESCOLA, 2016).

O PDE Interativo passa a ser acompanhado pelos os técnicos que atuam na Secretária de Educação Municipal, assim, percebemos que a descentralização vem acontecendo nos momentos de elaboração e acompanhamento ficando totalmente pela Secretaria de Educação, por meio do Comitê de análise e aprovação do PDE Escola, a partir de 2014, denominado comitê gestor de PDDE INTERATIVO, que é formado por um grupo de técnicos da Secretaria de Educação designados formalmente pelo dirigente municipal ou estadual para coordenar e executar as ações, entre outros programas, do PDE Escola. Desta forma, esse grupo é responsável, entre outras funções, pelo cadastramento e gerenciamento dos cadastros dos(as) diretores(as) do PDDE Interativo além de prestar assistência técnica na elaboração e execução dos planos de ações, analisar e emitir pareceres acerca dos planos das escolas priorizadas pelo programa e enviar os planos aprovados para validação do MEC. (MEC, 2017)

#### **4.3- CARACTERIZAR A ESCOLA E OS SUJEITOS**

Com relação à escolha do nosso universo da pesquisa, cujos critérios foram mencionados anteriormente, ressaltamos que das oito escolas contempladas com o PDE, optamos pela escola que aceitou nos receber como pesquisadoras, além disso, a escola que mais se adequa para nossa investigação por ser uma das que aderiam ao programa desde a sua implantação. Nesta, fizemos observação participante e realizamos entrevistas semiestruturadas durante um semestre do ano de 2017, optamos para uma melhor análise, das ações de desenvolvimentos da gestão no critério de eficácia ensino e aprendizagem.

Para tal, realizamos as entrevistas semiestruturadas com dois gestores, dois professores e uma supervisora. Buscamos com essas entrevistas e observações entender a relação do PDE Escola com o processo eficácia escolar no sentido de verificar o critério e Ensino e Aprendizagem e os efeitos e resultados de influência do macro para o micro. Desenhamos um quadro para melhor nos situarmos, o referido quadro mostra o desempenho do IDEB (Índice de Desenvolvimento da Educação Básica) das escolas do Sistema Municipal de Santa Rita/PB

que atendem os anos iniciais do Ensino Fundamental, dentre ela a que direcionaremos nossa pesquisa. Estas escolas foram contempladas com o PDE Escola 2014-2016. Das oito escolas que foram contempladas, optamos pela escola nº 02, cujo critério está mencionado acima.

**Quadro 5 – IDEB dos anos iniciais 4ª série/ 5º ano, 2015.**

Nº	IDEB OBSERVADO					METAS PROJETADAS							
	2007	2009	2011	2013	2015	2007	2009	2011	2013	2015	2017	2019	2021
01	2,9	--	3,5	3,1	3,6	2,6	3,0	3,4	3,7	3,9	4,3	4,6	4,9
02	2,0	2,8	3,3	3,0	4,1	2,4	2,8	3,1	3,4	3,7	4,0	4,3	4,6
03	--	---	3,2	--	--	--	--	--	3,5	3,8	4,1	4,4	4,7
04	2,1	--	3,2	--	--	2,7	3,1	3,5	3,7	4,0	4,3	4,6	4,9
05	--	--	3,4	3,0	3,7	--	--	--	3,7	4,0	4,3	4,6	4,9
06	--	2,2	3,5	3,2	2,9	--	--	3,0	3,3	3,5	3,8	4,2	4,5
07	2,6	3,1	3,5	3,8	2,7	2,4	2,8	3,2	3,5	3,8	4,1	4,4	4,7
08	1,8	3,0	2,8	2,4	3,6	2,1	2,8	3,1	3,4	3,7	4,0	4,3	4,6

**Fonte:** Departamento de Estatística/ Departamento de Articulação Financeira e Pedagógica da SME (2016)

Fizemos a nossa pesquisa na escola denominada nº 02, a fim de entendermos os efeitos do PDE Escola no critério Ensino e Aprendizagem e as influências nos contextos macro e micro observando o que levou a escola a melhoria de seus índices, se isso tem relação com o programa PDE Escola.

Há diversas maneiras de se proceder a auto avaliação da escola, há utilização de um conjunto de três instrumentos para avaliar o seu desempenho das escolas. Nesse sentido, o primeiro momento para elaboração do PDE Escola é realizar o levantamento do perfil de acordo com o manual. Levantamento do Perfil e Funcionamento da Escola: O Instrumento do

Levantamento do Perfil e Funcionamento da Escola – PFE é utilizado para a coleta de dados e informações sobre o funcionamento da escola. Este inclui informações a respeito da localização, número de salas, professores, pessoal administrativo, níveis e modalidades de ensino oferecido, além de número de turmas, turnos de funcionamento, número de alunos, indicadores de desempenho por turma, turno e disciplina, autonomia, relações da escola com a comunidade e com a Secretaria de Educação, principais projetos em andamento, fontes de recursos etc.

Ao ser realizado isso deve ser preenchido pelas pessoas ou setores da escola relacionados ao tipo de informação solicitada, sob a coordenação do coordenador do PDE. Dados sobre os índices de aprovação, reprovação e abandono da escola como um todo e das séries e disciplinas críticas, isto é, com baixo desempenho, e os principais problemas detectados devem ser colocados na Ficha-resumo 1, apresentada logo após receber o programa a escola se organiza com seu comitê e começa a elaborar o projeto de acordo com as orientações sequencias orientadas pelo FUNDESCOLA.

Assim, o FUNDESCOLA se reveste de grande importância, pois é através dele que chegam as verbas para viabilizar os Planos de Ação e em consequência os Critérios de Eficácia escolar, os quais estão dispostos abaixo, a fim de que possamos fazer uma análise do que nos interessa para o estudo de caso, que é o Ensino e Aprendizagem. O que nos levou a optar por esse critério foi à empiria no sentido de perceber nos contextos como esse critério é percebido no requisito currículo organizado e articulado e práticas efetivas dentro de sala de aula. Os critérios são: a) Ensino e Aprendizagem – principal processo da escola, diz respeito à aquisição de conhecimentos e habilidades por parte dos alunos, proposta pedagógica, planejamento pedagógico, método pedagógico, estratégias de ensino, práticas educacionais, avaliação da aprendizagem, material didático e pedagógico em quantidade e qualidade suficientes; b) Clima escolar – liderança, compromisso, motivação, ordem, disciplina, segurança, atmosfera geral da escola; c) Pais e comunidade – participação e cooperação institucional dos pais e comunidade na escola, contribuição dos pais e outros parceiros no sucesso acadêmico dos alunos, no melhor desempenho da escola; d) Gestão de pessoas – excelência da equipe para o desempenho das funções; profissionais habilitados e capacitados; e) Gestão de processos – clara compreensão da missão da escola, objetivos claros e amplamente definidos, planejamento estratégico, método gerencial definido, gerenciamento da rotina, trabalho em equipe, informações gerenciais, existência de indicadores e de avaliação da gestão; f) Infraestrutura – condições materiais de funcionamento (instalações e equipamentos) para que o ensino-aprendizagem ocorra de maneira adequada; g) Resultados –

desempenho geral da escola: taxas de aprovação, reprovação, abandono, distorção idade-série, satisfação dos alunos, pais, colaboradores e sociedade, indicadores de melhoria das práticas de gestão, cumprimento das metas estabelecidas. (BRASIL 2006).

### 4.3 PDE INTERATIVO: contexto atual

Com as leituras realizadas a fim de compreender e contextualizar o histórico do PDE Escola Programa Federal com seus regulamentos e manual de elaboração, observamos que se trata de um modelo gerencial, pouco flexível e linear com característica de modelo empresarial. Entretanto, tal característica foi revista pelos idealizadores do programa e em 2012, o programa passa a fazer parte do PDDE Interativo, configurando-se como PDE Interativo, o qual dividiu o diagnóstico em 3 eixos e, em cada eixo, são incluídas duas dimensões. As dimensões, por sua vez, subdividem-se em temas. Como podemos perceber no quadro abaixo:

**Figura 11-** Temas do PDE-ESCOLA

EIXO	DIMENSÕES	TEMAS
Resultados	Dimensão 1 – Indicadores e taxas	IDEB
		Taxas de rendimento
		Prova Brasil
	Dimensão 2 – Distorção e aproveitamento	Matrícula
		Distorção idade série
		Aproveitamento escolar
Intervenção direta	Dimensão 3 – Ensino e Aprendizagem	Áreas de conhecimento
		Planejamento pedagógico
	Dimensão 4 – Gestão	Tempo de aprendizagem
		Direção
		Processos
		Finanças
Intervenção parcial ou indireta	Dimensão 5 – Comunidade Escolar	Estudantes
		Docentes
		Demais profissionais
		Pais e comunidade
	Dimensão 6 - Infraestrutura	Instalações
		Equipamentos

Fonte: Manual PDE Interativo (Junho 2012, p. 18)

Abordamos nesta tese a intervenção direta na “Dimensão 3 - Ensino e Aprendizagem”, a qual introduz o eixo de intervenção direta da escola, o foco central da gestão escolar, pois reúne temas que estão 100% sob a governabilidade da escola. Isto significa que os assuntos discutidos a partir da elaboração do Plano de Ação devem ser debatidos de forma criteriosa por parte da equipe diretiva e o corpo docente. Assim, abordando temas de elevada importância, pois é sabido que os processos de Ensino e Aprendizagem são determinantes na qualidade da escola que temos e, conseqüentemente, nos seus resultados. (PDE INTERATIVO, 2012).

Para realizar sua função social, a escola deve estar comprometida com os estudantes e os diversos instrumentos que favorecem o processo de ensino e aprendizagem, como a execução do projeto político pedagógico, as formas de avaliação e auto avaliação, os parâmetros curriculares, as práticas pedagógicas, com as rotinas, dentre outros aspectos.

Desta forma, a escola ao realizar seu diagnóstico, isto é, ao elaborar seu PDE Escola apresenta principalmente números e dados quantitativos. No momento de realização das ações, cabe à escola introduzir questões mais qualitativas e que, por isso mesmo, elevam o nível de comprometimento da equipe escolar. No diagnóstico, apresentam-se os números, mostram-se os pontos que podem ser melhorados e é quase certo que os processos de Ensino e Aprendizagem têm toda a relação com o planejamento pedagógico e tempo de aprendizagem, ou seja, resultados. Também é natural que a equipe fique inclinada a fazer uma avaliação favorável sobre si mesma, assinalando as opções positivas, ainda que isto não se confirme na prática. Espera-se, portanto, que o grupo reúna as pessoas diretamente envolvidas com essas dimensões e exercite a sua capacidade de auto avaliação, assinalando as opções com honestidade. Existem respostas verdadeiras. Estas são baseadas em fatos, não em suposições.

No item 3.1 - Planejamento Pedagógico, neste momento, a escola deverá fazer uma reflexão sobre o Projeto Pedagógico, o Currículo e as Avaliações. Estes temas, embora pareçam corriqueiros ou já superados pela escola, muitas vezes representam os pontos mais frágeis da gestão escolar, pois tendem a reproduzir modelos e paradigmas. Sabe-se que, em muitos casos, a equipe gestora apenas aproveita o que vem sendo feito há anos, sem questionar a eficácia e a efetividade dessas práticas e instrumentos. Também não é raro encontrar escolas que não possuem Projeto Pedagógico ou, principalmente, que a equipe escolar não conhece, não sabe onde está, ou nunca leu, não avalia, não critica e não acompanha.

Assim, antes de assinalar uma opção política, é preciso que o grupo de trabalho reflita e debata sobre cada passo e planeje a opção que corresponde à situação que mais se aproxima da realidade da escola.

No item 3.2 - Tempo de Aprendizagem é um dos recursos mais escassos da sociedade contemporânea é o tempo. É comum as pessoas se queixarem que falta tempo para tudo: para a família, para cuidar da saúde, para resolver os problemas do trabalho etc. Na escola, a situação não é diferente. Há exigências por todos os lados e nem sempre o corpo docente e a equipe gestora conseguem garantir o tempo de aprendizagem, que significa mais do que cumprir o horário e a carga horária “oficial”. Assegurar o tempo de aprendizagem significa não atrasar o início e término das aulas; não dispersar o tempo de aula em atividades menos

importantes; aproveitar bem o tempo dos estudantes no ambiente escolar. Também podem ser incluídos neste debate os desafios da jornada ampliada. Como a escola pode promover novos tempos e espaços de aprendizagem ou aproveitar melhor aqueles que já existem? Qual o caminho que precisa ser construído para promover a educação integral. Nesta parte do diagnóstico, a equipe escolar irá debater esses e outros tópicos relevantes.

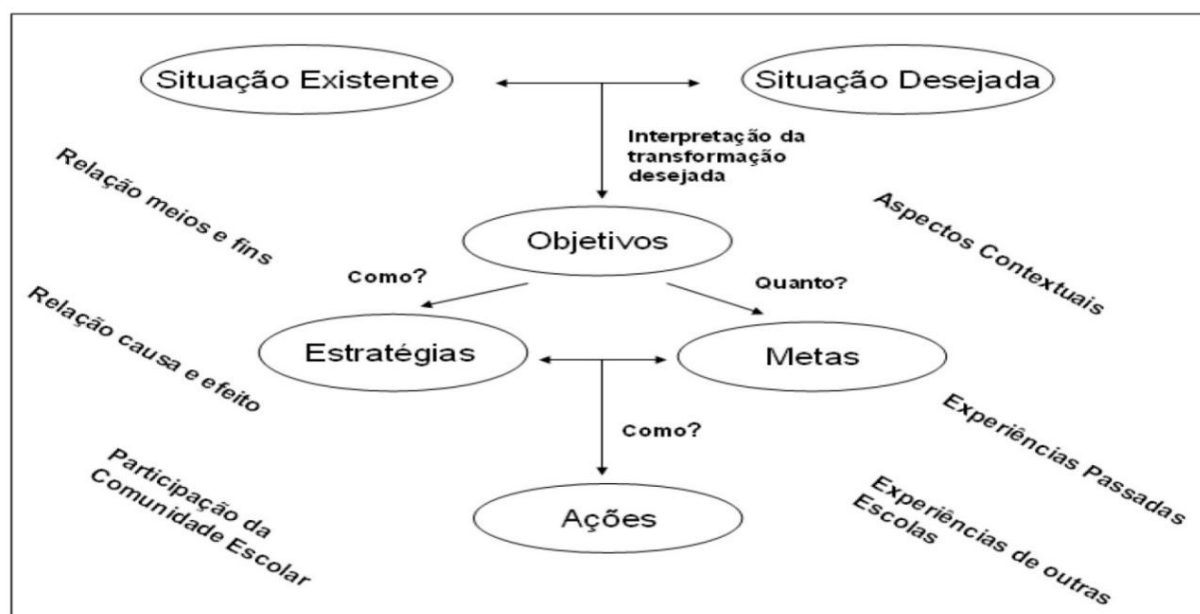
No item 3.3 - Síntese da Dimensão, mais uma vez, a Síntese da Dimensão 3 apresenta uma tabela contendo o conjunto de problemas identificados automaticamente em função das respostas dadas pela escola em cada tema analisado nesta dimensão. Onde ao elaborar e selecionar problemas críticos, Sabemos que todos os problemas são importantes, mas a escola deve concentrar esforços naqueles que ela pode resolver e que, uma vez superados, podem melhorar de forma significativa os resultados da escola.

Com relação ao Plano de Desenvolvimento da Escola (PDE ESCOLA), quando a equipe finaliza o diagnóstico, já sabe o contexto em que a escola se encontra e poderá pensar no que fazer e em como fazer para resolver os problemas identificados. O Plano de Ação a ser elaborado é o documento que estrutura os caminhos e soluções pensadas pela escola. É produto final do processo de planejamento e o documento guia das ações da escola. Ele consiste em uma estrutura logicamente encadeada que é construída a partir da comparação entre a situação existente e a situação desejada, em direção a níveis cada vez mais operacionais que vão descrever o passo a passo do que será feito para se chegar à situação desejada. É, portanto, um roteiro que parte do abstrato, do desejo de mudança, e se desdobra numa cadeia lógica até detalhar o que a escola vai fazer no seu dia a dia para implementar as mudanças desejadas.

A nomenclatura utilizada para definir as categorias desse encadeamento varia bastante. Pode-se encontrá-la nos diversos tipos de planos para termos como “objetivo final”, “propósito”, “fim”, “objetivos estratégicos”, “objetivos intermediários”, “estratégias”, “ações”, “atividades”, “produtos”, e assim por diante. No caso do PDE Interativo essa cadeia lógica é estruturada de acordo com a seguinte sequência: Objetivos; Metas; Estratégias e Ações. Os Objetivos são as situações que a escola deseja alcançar em m dado espaço de tempo (dois anos, neste caso), tais objetivos devem refletir os compromissos essenciais da escola e onde ela concentrará os seus esforços. Deve responder a questão "O que desejamos?"; As Metas definem os resultados quantitativos que devem ser atingidos naquele período (dois anos) para que os Objetivos sejam alcançados. Para tanto, é importante conhecer o público que será afetado pela meta e responder a questão "Qual o patamar/ nível/ indicador desejado?" e, sempre que possível, ser expresso em números.

As Estratégias são criadas a partir dos objetivos e definem os caminhos para a escola alcançá-los. Deve responder, de forma ampla, a pergunta "Como fazer para alcançar este Objetivo?"; As Ações refletem o que a escola fará, efetivamente, para alcançar as metas e objetivos, os projetos elaborados e os bens e serviços necessários. Elas podem ser feitas com ou sem recursos financeiros, mas precisam estar bem descritas para que a equipe envolvida na execução do plano possa cumpri-lo de forma satisfatória. O quadro abaixo esquematiza essa sequência lógica. Observe que o quadro traz em volta da cadeia lógica, dispostos na diagonal, os princípios que devem ser considerados na construção do plano (MANUAL PDE INTERATIVO, 2012, p.59)

**Figura 12-**Situação Existente versus Situação Desejada



Fonte: Manual PDE Interativo, 2012.

A elaboração do plano no PDE Interativo está dividida em duas etapas. Primeiro são definidos os grandes desafios, que são os objetivos que a escola pretende alcançar nos dois anos de implementação do plano. Os grandes desafios são construídos a partir dos principais indicadores educacionais abordados na Dimensão 1 do diagnóstico: IDEB, Taxas de

rendimento e Prova Brasil depois de definidos os grandes desafios, são construídos os “Planos de Ação”, um para cada dimensão do diagnóstico.

No item 1.1 Grandes desafios, como o nome sugere, se referem aos resultados que a escola deseja alcançar após a execução do seu plano. Ou seja, deve responder à pergunta: “O que desejamos alcançar após dois anos de trabalho?”. Para responder esta pergunta, resgatamos os problemas críticos da Dimensão 1 (Indicadores e taxas) para que a escola defina, percentualmente, quanto ela deseja avançar nos principais indicadores (IDEB, Taxas de rendimento e/ ou Prova Brasil). Caso não tenham sido identificados problemas críticos na Dimensão 1, a escola precisa definir, no mínimo, dois desafios a serem perseguidos, já que sempre é possível melhorar os indicadores (MANUAL PDE INTERATIVO, 2012, p. 60)

Plano de Ação objetivos: escolha, em cada dimensão, há um objetivo da lista suspensa que aparece no quadro. Atualmente, há apenas um objetivo para cada dimensão. - Metas: a escola deve inserir no espaço em branco o percentual ou valor absoluto que ela deseja atingir em relação à meta ou selecionar a opção disponível. - Estratégias: clique no botão “Escolher Estratégia” e selecione aquelas que podem ajudar a resolver o problema (no mínimo uma e no máximo duas). É fundamental designar, para cada estratégia, um responsável, que deverá estar atento à execução e aos prazos das ações correspondentes. - Ações: (inserindo ações) para facilitar a definição das ações, o MEC selecionou previamente alguns verbos de ação e os principais objetos para cada verbo. Neste caso, para construir a sentença, a escola deve: i. Escolher a Ação; ii. Indicar a Quantidade; iii. Definir o Objeto da ação; iv. Informar o período em que a escola pretende realizar aquela ação; v. No campo "Detalhamento ação", descrever algumas características da atividade que será realizada; e vi. Informar se são necessários recursos financeiros para realizar aquela ação.

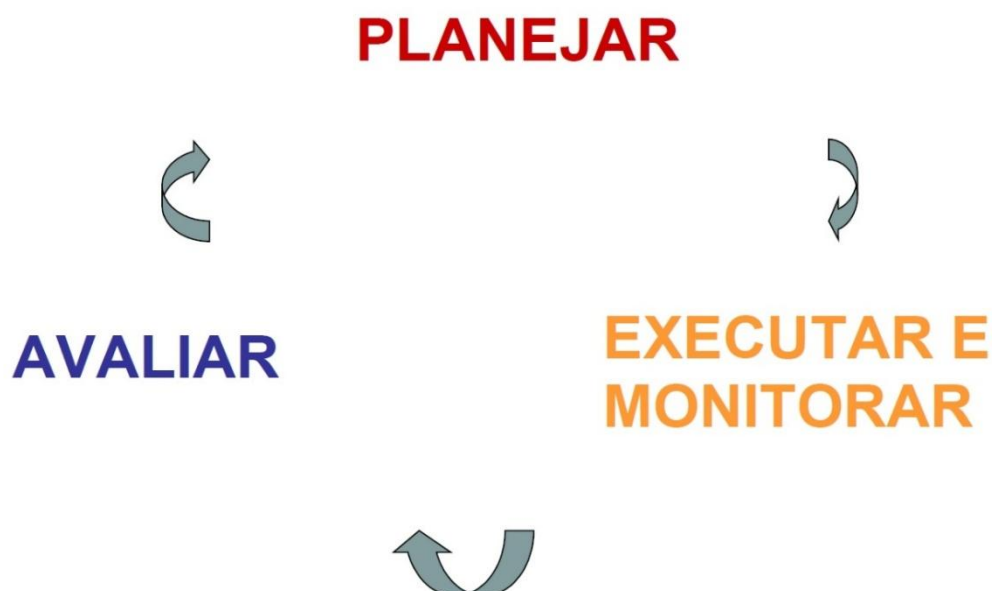
No “Plano de ação” da escola ao visualizar PDE na tela do computador, deve-se ir ao ícone visualizar PDE apresenta o plano completo da escola, com os grandes desafios e planos de ação. É importante que a escola verifique se o plano reflete o processo de planejamento desenvolvido. Caso discorde de alguma parte, o grupo de trabalho deve retornar aos Planos de Ação ou ao Diagnóstico e fazer os ajustes, até construir um plano que o Grupo de Trabalho concorde e que a escola se identifique.

Destacamos que um planejamento bem estruturado e participativo é um passo fundamental do esforço de mudança da realidade da escola. Mas não é o único! É preciso também monitorar a execução das ações e avaliar continuamente se o plano segue sendo o melhor caminho até a situação desejada. Há um conceito importante que representa essa ideia: o conceito do Ciclo de Gestão. O ciclo é composto, simplificado, por três etapas.

Além do planejamento, há a etapa de execução/monitoramento e a etapa de avaliação. Em linhas gerais, a etapa de execução/monitoramento corresponde à passagem do plano à ação, garantindo-se que tudo esteja ocorrendo em conformidade com o plano. Já a etapa de avaliação corresponde ao processo de julgar se o plano e as ações de fato levam à consecução dos objetivos construídos.

Em outras palavras, o ciclo de gestão nada mais é do que a sistematização do processo que ocorre de forma mais ou menos intuitiva quando se trabalha para gerar determinado resultado. Enquanto um professor ministra uma aula que planejou, por exemplo, ele procura se certificar de que o tempo está transcorrendo de acordo com o planejado, que os conteúdos pré-definidos estão sendo abordados, que os alunos estão assimilando e processando esses conteúdos. Por fim, tendo concluído a aula, o professor julga o seu valor, mesmo que a princípio de forma não sistemática: será que ela serviu ao fim planejado? Os alunos gostaram da aula? Os conteúdos foram transmitidos de forma prazerosa ou mecânica? Será que o tempo de aula foi suficiente, dados os objetivos pedagógicos? Como posso melhorá-la? As outras duas etapas do ciclo de gestão (a etapa de execução/monitoramento e etapa de avaliação) aplicadas à gestão da escola, bem como as respectivas ferramentas a serem disponibilizadas pelo PDE Interativo. (MANUAL PDE INTERATIVO, p.76)

**Figura 13** - Etapas do PDE-ESCOLA



**Fonte:** Manual PDE Interativo (2012).

Além da Dimensão 3, analisamos a Dimensão 4 que trata da Gestão, fizemos isto por entender que as duas se entrelaçam, melhor dizendo, a referida Dimensão trata especificamente da equipe gestora e dos temas ligados aos aspectos mais gerenciais do

cotidiano da escola, incluindo os processos internos e as finanças, os quais são importantes para o desenvolvimento do critério Ensino e Aprendizagem.

Ao analisar o Plano de Ação e realizar a contextualização histórica, percebemos que o programa PDE Escola, desde sua concepção até os dias atuais (2017), ao longo do processo mudou algumas nomenclaturas, além de ter realizado reformulações dos seus manuais e resoluções, mas as palavras de ordem continuam como podemos observar: controle, ordem, eficiência, eficaz, executar, monitorar, gerenciar, ferramenta, líder gerente e implementar. Portanto, concluímos que apesar de mudanças, o programa continua com a mesma filosofia. Assim atendendo ao modelo de padrão gerencialista, pautado na lógica neoliberal que consta no Manco Mundial-BM, “o Brasil adotou uma série de reformas propostas pelo o modelo liberal, sobretudo a partir do governo Fernando Collor de Melo”(1990/1992), (TOMMASI, WARDE, HADDAD, 2007).

Ao fazer uma análise do Banco Mundial, os autores Tommasi, Warde, Haddad, (2007, p.179) afirmam que “O BM que seu papel é colocar ao alcance dos países em desenvolvimento um cardápio de opções de política para que eles selecionem a combinação mais adequada às suas necessidades. No entanto, o pacote do BM é essencialmente um pacote homogeneizador e prescritivo”. Os países que aceitam e são beneficiários desses empréstimos, as suas ações resultam na adoção de enfoques, políticas, programas e projetos, ou seja, pacotes prontos similares em todo mundo, percebemos que são projetos educacionais que podem ser também atribuídas ao próprio modelo de financiamento, que segue as mesmas regras fixadas em acordos comerciais as características pelo formalismo próprio aos acordos econômicos, os acordos com uma racionalidade própria de modelos de gestão e de organização e que esses modelos chegam ao contexto local com seus ditames.

No próximo capítulo abordaremos como se apresenta o PDE Escola no contexto micro, a partir do olhar dos pesquisados.

## 5. ATUAÇÃO DO PDE ESCOLA NA DIMENSÃO ENSINO E APRENDIZAGEM

Neste capítulo, apresentamos a análise, interpretação e discussão dos dados coletados. Abordamos os contextos pautados no ciclo contínuo de políticas, considerando os contextos: de influência, da prática, produção do texto, resultados/efeitos e de estratégia política (BALL, BOWE; GOLD, 1992; BALL, 1989, 1994). Observamos como se dão as práticas efetivas na escola no critério Ensino e Aprendizagem, através de perguntas norteadoras para as entrevistas semiestruturadas, no que se refere às características “Currículo organizado e articulado” e “Práticas efetivas dentro de sala de aula”, ambas retiradas do manual PDE. (MANUAL, PDE 2006). As percepções dos sujeitos pesquisados foram analisadas nos contextos em relação aos resultados/efeitos das características definidas pelo PDE Escola no critério de eficácia Ensino e Aprendizagem. Ressaltamos que ao analisar o contexto da prática e demais contextos percebemos que estes estavam presentes e articulados nos discursos dos investigados nos momentos das nossas observações, bem como nas entrevistas semiestruturadas.

Ao evidenciar o critério Ensino e Aprendizagem – que no manual do PDE Escola retrata como o principal processo da escola –, o qual versa acerca da aquisição de conhecimentos e habilidades por parte dos alunos, observa-se que tal critério requer da escola o compromisso em relação à proposta pedagógica, planejamento pedagógico, método pedagógico, estratégias de ensino, práticas educacionais, avaliação da aprendizagem, material didático e pedagógico em quantidade e qualidade suficientes.

Apresentaremos os dados que foram coletados e articulados aos critérios que estão postos no manual intitulado: Como elaborar o Plano de Desenvolvimento da Escola. (BRASIL/FUDESCOLA, PDE ESCOLA 2006), além do PDE Interativo 2012 e o Plano de Ação em vigência elaborado pela escola (2014/2016) e entrevistas transcritas, assim evidenciando as vozes dos sujeitos entrevistados. Essa triangulação composta dos documentos nacionais, locais e as vozes dos sujeitos nos trouxeram subsídios para nossas análises.

A partir desse ponto, passamos a análise do Plano de Ação que é um desdobramento do Plano de Desenvolvimento da Escola em que as ações foram desenvolvidas no período de dois anos compreendidos entre (2014/2016). Das ações contidas no Plano de Ação, as que nos interessaram para análise foram a Dimensão 3 - Ensino e Aprendizagem e Dimensão 4 – Gestão que foram recortadas do Plano de Ação elaborado para executado pela escola pesquisada entre 2014/2016, para analisar essas ações.

No que refere a Dimensão Ensino e Aprendizagem analisamos o objetivo que se propõe a “assegurar um ensino de qualidade e garantir a formação cidadã”; como metas “implementar integralmente o projeto pedagógico da escola em até dois anos e garantir o cumprimento das diretrizes curriculares em todas as turmas”. No que diz respeito ao problema, a equipe escolar as vezes utiliza os resultados das avaliações para fazer revisões no currículo e nos métodos de ensino. Como estratégia para melhorar os índices na Dimensão Ensino e Aprendizagem, a escola planejou e elaborou a seguinte estratégia: “implantar uma sistemática de acompanhamento e avaliação contínua dos estudantes”, para isso, a referida escola fez a aquisição de um *kit* contendo materiais pedagógicos para realizar uma capacitação em currículo e novas metodologias de ensino, ambas ações foram financiadas pelo PDE Escola, ou seja, tais estratégias estão alinhadas com a produção do texto, da prática, de resultados/efeitos e de estratégia política, esses contextos do ciclo contínuo de políticas estão permeados na atuação dos sujeitos da escola pesquisada. (Plano de Ação da Escola, 2014-2016). Anexo A

Nos momentos de observação e acompanhamento de reuniões, a fim de avaliar as ações, percebemos pelas falas dos sujeitos que há coerência com o que está proposto no plano, e o que a escola propõe realiza, ou seja, os sujeitos em ação (atuação) em benefícios da comunidade escolar. Segundo Ball, Maguire, Braun (2016, p.64), “na materialidade da política as escolas encenam políticas em circunstâncias nem sempre de sua própria escolha; políticas literalmente, percorrem diferentes espaços como as escadas estreitas de *Atwood*”.

Retomando a nossa pesquisa, verificamos que a política do PDE Interativo contém regulamentos que muitas vezes dificultam a viabilidade das ações, pois são “engessadas” e burocráticas, ou seja, tal política do PDE Escola requer muita atenção e isso demanda tempo no que diz respeito ao processo de construção, aprovação e comprovação das ações realizadas. Isso pode ser observado no passo a passo da resolução 49/2013, na incumbência do inciso III, que

Proceder à execução e à prestação de contas dos recursos de que trata esta resolução nos moldes operacionais e regulamentares do PDDE, e de acordo com o Plano de Desenvolvimento da Escola aprovado pela EEx e validado pela SEB/MEC; c) fazer constar dos documentos probatórios das despesas realizadas com os recursos de que trata o art. 1º (notas fiscais, faturas, recibos) a expressão "Pagos com recursos do FNDE/PDDE Estrutura/ PDE Escola"(BRASIL, resolução 49/2013)

É importante destacar que as políticas são “implementadas” mas segundo Ball, Maguire, Braun (2016), as políticas em ação, são colocadas em cena, em atuação, então

sugerem que trocamos o termo “implementação” por “atuação”, pois a “a política é feita pelos e para os professores; eles são atores e sujeitos e objetos da política. A política é escrita nos corpos e produz posições específicas dos sujeitos” Ball, Maguire, Braun(2016, p.13).

Nos momentos de observação e do acompanhamento dessas ações acima mencionadas, diante dos relatórios que comprovam as ações realizadas, percebemos a satisfação do dever cumprido nos relatos mencionados, quanto ao material adquirido e a formação continuada em currículo e técnicas inovadoras oferecida para toda equipe escolar.

Além dessas ações citadas acima, a escola desenvolveu mais duas ações, no sentido de realizar reuniões envolvendo o conselho de classe e toda a comunidade escolar, bem como elaborar um projeto para a implantação de conselho de classe na escola. Estas ações não necessitaram de financiamento. “Mas que são ações de suma importância, que ajudam a escola a colocar em prática valores, ética e faz com que os alunos se coloquem uns no lugar dos outros”.(Dados coletados dos relatórios do Plano de Ação da Escola, 2017).Anexo A.

Já após a análise da Dimensão Ensino e Aprendizagem, analisaremos doravante a Dimensão gestão que contempla a gestão escolar as práticas pedagógicas da escola. Esta apresenta como objetivo aprimorar a gestão escolar e as práticas pedagógicas da escola. Como estratégias apresenta “fortalecer a gestão democrática e participativa da escola”, com a realização de reuniões periódicas de planejamento, monitoramento e avaliação das ações realizadas na escola (Plano de Ação da Escola, 2014-2016).

Ressaltamos que com relação ao que se propõe o Plano de Ação da escola pesquisada, constamos tanto na pesquisa de campo, quanto na empiria que há consonância entre a proposta e fortalecimento da gestão, ou seja, os sujeitos conseguem extrair os pontos positivos que se encontram no referido plano, isso ficou evidenciado nas falas dos professores, gestores e da supervisora. Diante desse contexto de influência e de produção do texto, constamos que há uma certa resistência no espaço micro em relação à lógica reguladora e ao conhecimento relacionado as políticas públicas elaboradas por especialistas alheios à escola.

Diante dos atuais contextos corroboramos com Farias (2009), “que é preciso enfatizar que, para a perspectiva de gestão escolar multicultural e pluralista se efetivar, é absolutamente indispensável que a escola como instância primeira para viabilização dessas práticas, tenha um papel a ser crítica”.( FARIAS, 2009, p.129)

Tais especialistas elaboram modelos prontos e oferecem capacitações para as escolas, na pesquisa que realizamos foi verificado que os sujeitos ao desenvolverem as ações pontuadas no Plano de Ação subvertem a essa lógica gerencialistas adequando tais ações ao contexto micro. Concordamos com Oliveira, Fonseca e Toschi (2004), quando defendem que

as propostas de gestão educacional podem incorporar diferentes sentidos ideológicos que induzem a diferentes práticas, dependendo da matriz teórica que as fundamenta ao retratarem acerca do projeto político pedagógico -PPP e do FUNDESCOLA, a partir do confronto entre as duas concepções, quando a escola se constitui no meio pelo qual pode construir a gestão democrática, que respeita a construção coletiva e a identidade da escola, ou quando enfatiza a gestão democrática centrada em uma concepção gerencialista e eficientista, como instrumento legal para organização do trabalho escolar.

Assim, percebemos nas observações e nas vozes dos sujeitos pesquisados, que ao elaborarem o Plano de Desenvolvimento da Escola, eles obedecem até certo ponto a lógica gerencialistas com um padrão a ser seguido, no entanto, quando o Plano de suporte Estratégico é aprovado para sua execução, entretanto observamos uma subversão, melhor dizendo, os atores se contrapõem a esses modelos, pois desenvolvem as ações de forma que façam uma articulação dentro desse contexto micro. (Dados da pesquisa, 2017).

Tal constatação foi percebida durante a pesquisa nos contextos de influências do Programa até os dias atuais em 2017. Salientamos que a partir de 2012 o PDE Escola passa para uma nova nomenclatura quando é chamado de PDE Interativo, este agora contempla todas as escolas públicas do Brasil, as quais precisam preencher um Sistema com as informações da escola, isso é pré-requisito para receber o recurso do Programa de Dinheiro Direto na Escola – PDDE. Tal critério recebe influências na produção dos textos, tão bem explicitados por Ball (1994)

O que nos chama atenção no processo de elaboração no Plano de suporte estratégico nas ações do PDE Escola é que tais ações revelam a natureza da gestão que se realiza no processo de implantação desse programa, uma vez que a gestão tem forte componente técnico, de regulação externa e indução de escolhas.

Após análise do documento local, ou seja Plano de Ação e relatórios comprobatórios, percebemos em nossas análises, que os contextos da produção do texto vêm com grande carga de influências das estratégias políticas ao chegar no contexto da prática.

Para uma melhor compreensão dos dados coletados apresentamos o perfil dos sujeitos investigados. Como referido antes, a pesquisa foi realizada com duas gestoras, duas professoras e uma supervisora. Para resguardar a identidade dos investigados, optamos por nos referir e estes como: gestora I, gestora II, supervisora, professor I e professor II.

No que se refere a categoria idade, os entrevistados se encontram na faixa-etária entre 30 e 50 anos. No que diz respeito à formação acadêmica, todos os investigados possuem

pós graduação (especialização). Com relação à atuação docente, varia entre 17 a 35 anos. Os investigados se constituíram em quatro do sexo feminino e um do sexo masculino.

Aqui pontuamos as respostas obtidas no tocante ao PDE Escola na cidade de Santa Rita/PB. Vale ressaltar que todos os sujeitos da presente pesquisa fazem parte do Plano de Ações Estratégicas do Plano de Desenvolvimento da Escola – PDE Escola. Para início das entrevistas, indagamos dos pesquisados sobre o que eles sabem do PDE Escola no que se refere à Concepção, elaboração, acompanhamento e desenvolvimento. Nesta questão, obtivemos as seguintes respostas:

O programa PDE foi elaborado por uma comissão formada por representante de todos os seguimentos da escola (pais, alunos, professores) e está sendo revisado e atualizado sempre que é necessário. O acompanhamento é falho no que se refere a elaboração dos relatórios, pois é muito burocracia mas as ações são realizadas conforme planejadas (gestora I).

O PDE Escola que ajuda é feito pela escola e ajuda a melhorar ao fazer um diagnóstico ao perceber as suas dificuldades e elaborar suas ações (gestora II).

Considerando o PDE Escola uma ferramenta de apoio a gestão escolar, a fim de melhorar sua prática, o nosso PDE Escola foi elaborado a partir da nossa realidade, após diagnóstico da situação atual da nossa escola, que dali em diante assumia mais uma responsabilidade de elevar nosso IDEB e consequentemente melhorar a qualidade de ensino aqui oferecida. (Supervisora).

É um programa que vem do MEC para facilitar no planejamento da escola sendo uma forma de recurso financeiro, serve para identificar e enfrentar os problemas da escola em relação ao ensino aprendizagem. (professor I).

É um plano de desenvolvimento da escola é um plano do governo federal que foi lançado em 1998 para que as escolas tenham um recurso a mais para melhorar para melhorar as ações planejadas no seu plano de ação com autonomia financeira e pedagógica. (professor II).

Diante das vozes dos sujeitos pesquisados, percebemos que eles têm conhecimento das estratégias de elaboração do Plano de Desenvolvimento da Escola e o Planejamento Estratégico de Ações. É importante destacar que eles sabem do que se trata no PDE escola, da sua concepção, como se passa todo processo de elaboração, mas quando se refere ao acompanhamento do Plano de Ação se torna falho pela burocracia, de acordo com o enunciado do pesquisado I. Essa verificação pode ser respaldada nos estudos de Ball e (1994), em que eles fazem uma análise dos contextos permeados pelo ciclo de políticas, dessa forma, percebemos esse entrelaçamento dos contextos de influência, de estratégia política, de resultados/efeitos, de prática e na produção do texto.

Na segunda questão, procuramos saber dos pesquisados se o PDE Escola tem efeito na gestão escolar e foi solicitado que citassem pontos positivos e negativos. A esse respeito, os entrevistados deram as seguintes declarações:

Sim, positivamente, ele auxilia a gestão, pois descentralizada as atividades e a gestão partilhada, o problema é conseguir envolver todos. (Entrevistado I).

Os efeitos positivos: ele auxilia a gestão, porque todo mundo se encarrega de ajudar a desenvolver as ações planejadas e ponto negativo é a rotatividade de funcionários. (Entrevistado II).

Tem todo efeito, ele veio exatamente para fortalecer a gestão escolar, tornando-a cada dia mais democrática e participativa. Vejo nele mais autonomia para a gestão escolar. (positivo), tentando cumprir o Art. 15 da LDB, muito embora, muitas vezes seja preciso “frear” em algumas situações, ou seja, autonomia financeira e pedagógica. (Entrevistado III).

Sim, quando é aplicado de forma correta. Pontos positivos: recurso financeiro para a escola, responsabilidade para a equipe técnica da escola e reorganização da escola. Pontos negativos aumentam de trabalho na escola. (Entrevistado IV).

Na gestão pontos positivos, a liberdade de escolher o que adquirir junto ao conselho escolar os bens materiais que irá priorizar para comprar. Negativos, os recursos são insuficientes para a demanda. (Entrevistado V).

Quanto aos efeitos positivos, diante dos discursos dos sujeitos pesquisados, destacam-se a autonomia financeira e pedagógica, a reorganização e a aplicação de recursos de forma correta e como ponto negativo, ressaltam-se o aumento de trabalho e recursos insuficientes, rotatividade de funcionários além da falta de envolvimento por parte de alguns. Assim, percebemos que o PDE Escola vem para somar as ações. Portanto, a pesquisa nos revela, com base nas falas em destaque acima, que a gestão escolar é democrática e participativa. Essa constatação pode ser corroborada por Ball, 1994), quando se refere ao contexto dos resultados/efeitos

Nós não falamos um discurso, ele fala-nos. Somos as subjetividades, as vozes, o conhecimento, as relações de poder que um discurso constrói e permite. Nós não “sabemos” o que dizemos e fazemos. Nesses termos, somos falamos por políticas, assumimos as posições construídas para nós dentro das políticas” (BALL, 1994, p. 22, tradução nossa).

Outra indagação direcionadas aos pesquisados foi feita no sentido de questioná-los se eles sabem como é feito o acompanhamento das ações na escola. Foi solicitado que eles falassem das referidas ações. Em relação a este quesito, as respostas apontadas pelos entrevistados foram as seguintes:

As ações são registradas por fatos organizados em reuniões, com relatório comprovando a execução, informativos, atos de reunião quando convém toda a equipe escolar. (Entrevistado I).

O PDE Escola vem melhorando os índices da escola e até atingimos o IDEB além do almejado de 2015 que seria 3.7 e atingimos 4.1. (Entrevistado II).

As ações são acompanhadas de forma mais sistemáticas e quase sempre avaliadas suas ações. (Entrevistado III).

Várias são as ações desenvolvidas para melhorar o IDEB da escola, além de formação para professores. (Entrevistado IV).

Acompanhamento de recursos com a comunidade escolar e na tomada de decisões nas ações conjuntas. (Entrevistado V).

Diante das respostas dos pesquisados, percebemos que com o acompanhamento sistemático das ações, o trabalho se torna mais organizado, os educadores têm acesso à formação continuada e direito a voz na tomada de decisões. Tais respostas nos revelaram que os entrevistados entendem como positivo o acompanhamento das ações, na concepção deles a sistematização das ações favorece o bom desempenho na organização da escola; nos índices; na formação dos professores e no trabalho realizado em conjunto. Legitimando o nosso achado, Ball (1994) enfatiza que:

Claramente, dentro da escola e prática de sala de aula, são gerentes de escola e professores de sala de aula que devem colocar os pedaços juntos construir sua própria sujeição se quiser. Individualmente e coletivamente, eles devem dar sentido à forma e práticas que comprovem seriamente com mudanças e suas consequências para as relações de trabalho e para o ensino e aprendizagem. (BALL, 1994, p 12, tradução nossa)

No que se refere ao contexto da prática e dos resultados/efeitos, as observações realizadas na escola foram consideradas enquanto contexto da prática. Nesse sentido, percebemos a atuação, ou seja, os sujeitos em ação nesse processo do ciclo contínuo de políticas que se imbricam.

Além das entrevistas, nas observações percebemos que o Plano de Desenvolvimento da Escola nos seus relatórios comprobatórios de execução do plano de ação está articulado com Projeto Político Pedagógico da Escola e o Regimento Interno, estes contextos foram considerados como contextos de produção do texto, dos resultados/efeitos e de estratégia política, quanto a articulação do planejamento que move a escola. Como observado, os contextos se imbricam, isso implica afirmar que não são estanques, se entrelaçam e se completam reciprocamente.

As escolas têm de tomar decisões cuidadosas e, as vezes, dolorosas, sobre onde suas prioridades de políticas se assentam. A atuação de política é inflectida por conjuntos conflitantes de valores e de ética, mas, talvez, surpreendente para nós, há carência de falas sobre valores em nossos dados. (BALL, MAGUIRE e BRAUN, 2016, p. 23).

A entrevista indagou dos pesquisados acerca da percepção dos efeitos do PDE Escola na dinâmica da organização pedagógica da escola e se a melhoria dos índices escolares tem ligação direta com a chegada do PDE Escola. A seguir apresentamos as respostas atribuídas pelos entrevistados:

Sim, o PDE visivelmente diminuiu os índices de abandono e reprovações. (Entrevistado I).

Sim, as ações realizadas durante o ano inteiro, mesmas as não financiáveis são colocadas no PPP e em outros projetos e parcerias com escola comunidade, diante da burocracia e tempo nós muitas vezes não tempo de elaborar tantos relatório. (Entrevistado II).

Sim, o PDE Escola causou de certa forma um impacto na melhoria dos nossos índices, pois com ele a sistematização das ações pedagógicas se dão de forma mais fluente. (Entrevistado III).

Percebe-se sim, através dos títulos e troféus que os alunos recebem quando participam de concursos, tudo isso acontece por causa das ações do PDE Escola executado em conjunto com outros projetos. (Entrevistado IV).

Sim, após o planejamento de ações que são planejadas para a melhoria, nos quais podemos citar formação continuada, projeto de leitura, gincana, reforço escolar, atendimento individualizado, com outra presença na escola do Mais educação, mais cultura e respeito a diversidade. (Entrevistado V).

Nas vozes dos sujeitos, percebemos que o Plano de Desenvolvimento da Escola vem contribuindo de forma significativa nas ações planejadas e nos índices da escola que melhoraram, alcançando o IDEB 4,1 referente ao ano 2015 (QEdU.org.br INEP, 2015). Tal índice contraria o resultado do IDEB de Santa Rita que no ano de 2015 ficou abaixo do projetado, Diante dos dados obtidos, percebemos a satisfação dos pesquisados em relatar as ações e os benefícios com os projetos elaborados, as ações e os efeitos após a aceitação por parte dos alunos nos projetos desenvolvidos pela escola, o que certamente contribuiu para o bom desempenho dos alunos em relação do IDEB.

A esse respeito, recorremos a Ball, (1994), pois o autor nos chama a atenção para as políticas como veremos na citação a seguir,

Podemos ver as políticas como representações que são codificadas de forma complexas (através de lutas, compromissos, interpretações de atores) e significados em relação a sua história, experiências, habilidades, recursos e

contexto). Uma política é, ao mesmo tempo, contestada e alterada, sempre num estado de “torna-se”, de “ser” e “nunca foi” e não completamente”, para qualquer texto, uma pluralidade de leitores deve necessariamente produzir uma pluralidade de leituras[...]. Precisamos entender esses esforços e os efeitos sobre Os leitores e reconhecer a atenção que os leitores pagam ao contexto da produção. (BALL, 1994, p 16, tradução nossa)

Diante dos contextos e como se apresenta as políticas e ao presenciar e perceber no contexto da prática, na empiria, muitas influências e pressões no espaço micro em que se apresenta as políticas advindas do contexto macro, algumas vozes são ouvidas e o ponto de manipulação e o dissenso ainda ocorrem com o balbucio de vozes legítimas ocorrem uma confusão pública e segundo Ball (1994, p 17), “As política mudam e mudam seu significado as arenas da política[...]. As políticas são representadas por diferentes atores e interesses”. Diante de situações e interpretações somos e fazemos muitas ações que convém para o coletivo.

Ainda procuramos saber dos pesquisados se eles conhecem os critérios de eficácia escolar que fazem parte do Plano de desenvolvimento da Escola. Em relação a este quesito responderam:

Sim, ensino e aprendizagem, clima escolar, pais e comunidade, infraestrutura, gestão de pessoas e gestão de processos e resultados. (Entrevistado I).

O PDE Escola vem contribuindo nos índices e nos trabalhos em equipe, Sim, em gestão de ensino aprendizagem, infraestrutura, gestão de processos e de pessoas. (Entrevistado II).

Ter mais de 200 alunos no ensino Fundamental, ter unidade executora, ter um diretores atuantes e líder, ter condições adequadas de funcionamento. (Entrevistado III).

Os critérios são elaborados pela SME levando em conta a nota do último IDEB, sendo assim, a o PDE prioriza a escola de baixo índice. (Entrevistado IV).

Sim, no de ensino aprendizagem, o clima escolar, pais, comunidade, gestão de pessoas, infraestrutura, resultados e que mais trabalhamos é o de ensino aprendizagem e pais e comunidade, através de recurso pedagógico e apoio dos pais. (Entrevistado V).

As respostas apontaram que os pesquisados têm conhecimento dos critérios de eficácia escolar. Além disso, eles percebem tais critérios como importantes para o desenvolvimento das ações realizadas pela escola. Estas respostas encontram respaldo em Ball, (1994), ao afirmar que,

Dadas as restrições, as circunstâncias e os aspectos práticos, a tradução das simplicidades brutas e abstratas dos textos de políticas em práticas interativas e sustentáveis de algum tipo envolve produção, intervenção e adaptação. As políticas não costumam dizer o que fazer, elas criam circunstâncias em que o intervalo de opções disponíveis para decidir o que fazer são reduzidas ou alteradas e as metas ou resultados particulares são definidos. (BALL, 1994, p 19, tradução nossa)

As políticas públicas são impostas com um discurso de aceitação, se aceites serás contemplados com recursos extras, e esse contexto é o que vem acontecendo das influências do contexto macro e micro. “O papel do diretor é fundamental e decisivo para a compreensão da micropolítica da escola” (BALL, 1989, p.91, tradução nossa). Percebemos que ao corroborar com os ensaios e pesquisas de Ball(1989), os espaços de atuação dos diretores líderes devem alcançar e manter um nível de domínio do problema e resolução de conflitos e manter a ordem social.

Passaremos agora a pontuar e interpretar os dados referentes às entrevistas acerca da categoria Currículo organizado e articulado, roteiro norteador as questões norteadoras retiradas do manual. (MANUAL PDE ESCOLA, 2006, p. 77-78)

É importante esclarecer que o manual PDE Escola é elaborado contendo sete critérios com seus respectivos requisitos, para nossa pesquisa, fizemos um recorte levando em consideração dois requisitos que compõem o critério Ensino e Aprendizagem. Os dois requisitos que mais adequam ao nosso objeto de estudo são: “Currículo organizado e articulado” e “Práticas efetivas dentro de sala de aula”

Assim, na categoria do requisito Currículo organizado e articulado apresenta as seguintes características, as quais nos nortearam com relação as nossas entrevistas semiestruturadas.

Vejamos a seguir as respostas atribuídas pelos entrevistados acerca do referido requisito.

a) A escola possui e utiliza parâmetros curriculares?

Cada professor utiliza, nos planejamentos paramentos a serem seguidos e tentam formas de planejar através da interdisciplinaridade. (Entrevistado I).

O parâmetro é a proposta pedagógica da escola. (Entrevistado II).

A escolha utiliza parâmetros curriculares e principalmente a diversidade cultural e o projeto político pedagógico contextualizando e ressignificando a base nacional comum dentro da realidade da escola. (Entrevistado III).

O projeto político pedagógico com a realidade da escola. (Entrevistado IV).

Sim utilizamos parâmetros. (Entrevistado V).

Nos discursos analisados, verificamos que a escola utiliza os parâmetros curriculares em consonância com o PPP e articula com o contexto da produção do texto e da prática. Tais contextos, são definidos por (BALL, GOLD e BOWE 1992).

b) A escola tem uma Proposta Pedagógica que orienta o processo de ensino e aprendizagem?

O Aluno com dificuldades seja até por medicamentos ou seja problemas de saúde o nosso foco é desenvolver o aluno mas se o nosso maior problema é a desestrutura familiar mais buscamos orientar para que eles frequentem CAPES, CRAS e FUNAD, assim melhorando esta criança. (Entrevistado I).

Sim tem, e nos oriente as ações da escola. (Entrevistado II).

Sim, com objetivos definidos na proposta pedagógica da escola os professores orientam o processo. (Entrevistado III).

Sim, com objetivos definidos na proposta pedagógica da escola. (Entrevistado IV).

Nossos objetivos são definidos na proposta pedagógica da escola. (Entrevistado V).

De acordo com as respostas analisadas, a escola é orientada pela proposta pedagógica, em que há uma preocupação com o desenvolvimento do aluno de forma holística, nessa perspectiva busca parceria com instituições que possam tornar as ações mais concretas. De acordo com as vozes dos sujeitos, nos apoiamos em Albino(2012), ao afirmar que o clima de discussão coletiva na construção do PPP representa referência imprescindível, para que os sujeitos da escola possam enxergar formas de participação. Nesse sentido, pode-se desenvolver a percepção de que a escola é um espaço que não esgota seu trabalho na reprodução social

c) A escola tem objetivos e metas definidos na Proposta Pedagógica, para cada série ou ciclo e disciplina, de acordo com os parâmetros curriculares adotados?

Temos sim, é diferenciada na questão de alunos especiais e projetos com os alunos de fora de faixa etária e pessoa com deficiência de forma diferenciada. O PDE ajudou muito com a articulação com os outros projetos e o projeto ajudou no reforço escolar para com os oficinas do mais educação, melhorou o abandono e reprovação e planejamento em conjunto. (Entrevistado I).

A escola tem objetivos e metas definidos na Proposta Pedagógica, para cada série ou ciclo e disciplina, de acordo com os parâmetros curriculares adotados. (Entrevistado II).

Na proposta pedagógica tem metas definidas e os professores sabem o que trabalhar em cada ano letivo. (Entrevistado III).

Sim, na proposta pedagógica tem metas bem definidas e os professores e supervisor. (Entrevistado IV).

Sim, a proposta pedagógica temos objetivos bem definidos pelos os professores e supervisor ao elaborarem o PPP. (Entrevistado V).

Nesta característica, de acordo com os respondentes, as metas são bem definidas na proposta pedagógica, assim percebemos que propostas alinhadas e objetivas favorecem o bom andamento das ações da escola. Para essa questão, buscamos o entendimento de Veiga (2006, p. 9) ao afirmar que “A escola é o lugar de concepção, realização e avaliação de seu projeto educativo, uma vez que necessita organizar seu trabalho pedagógico com base em seus alunos”. A escola ao realizar essa construção no coletivo, percebemos nas vozes dos sujeitos que o trabalho flui de forma a contento. E o engajamento de todos e todas nos momentos de elaboração das políticas que serão colocadas em prática no dia a dia da escola, são de fato exequíveis.

d) Os professores definem com o diretor e supervisor/orientador pedagógico a metodologia de ensino a ser seguida na escola?

A Supervisora sempre orienta nesse sentido. A metodologia fica a critério do professor. (Entrevistado I).

O planejamento pedagógico os professores se organizam por turma que vão ensinar para poderem organizar seus planejamentos. (Entrevistado II).

Os professores ao elaborar a metodologia a ser adotada juntamente com toda a equipe, tem a liberdade e sabem o que os alunos precisam aprender e que as dificuldades de aprendizagem que surgem, vão replanejar e tem autonomia, mas não é só pertinente ao pedagógico algumas dificuldades, pois as causas socioeconômicas vão além do pedagógico, me dói em uma segunda feira uma professora solicita um alimento para uma criança que vem de casa com fome é de cortar o coração. (Entrevistado III).

Sim, com os alunos com dificuldades de aprendizagem sinto a necessidade de replanejar e temos autonomia para isso. (Entrevistado IV).

Sim, nos planejamentos juntos a partir das necessidades de replanejar com autonomia. (Entrevistado V).

Observamos com esses dados que há uma convergência nas respostas, no sentido de uma articulação com a proposta pedagógica levando em consideração as necessidade dos alunos, ou seja, percebemos uma preocupação em adequar a metodologia ao contexto da prática. (VEIGA. 2006)

e) Os conteúdos para cada disciplina e para cada série ou ciclo são organizados de forma sequencial?

Sequencial e dando prioridade as disciplinas críticas, na escrita e a leitura. (Entrevistado I).

São sequenciados com o parâmetro do livro didático e os projetos elaborados pela escola. (Entrevistado II).

São organizados tudo bem direitinho, a exemplo as professoras fizeram formação do PNAIC. (Entrevistado III).

São organizados, mas quando necessário muda, pois o plano é flexível. (Entrevistado IV).

São organizados, do tipo muda a partir das necessidades, eu revejo uma característica é ser flexível. (Entrevistado V).

Conforme as vozes dos pesquisados, os conteúdos são organizados de forma sequencial, e quando necessário é revisto, pois o plano é flexível. Nesse sentido, Vasconcellos (2012), afirma que o projeto constitui-se em um instrumento teórico-metodológico que organiza a ação educacional do cotidiano escolar, de uma forma refletida, sistematizada, assim, tem-se um projeto elaborado de forma participativa e colaborativa, originado no seio da coletividade docente, funcionários, alunos e pais. Com essa elaboração participativa o trabalho para o ano letivo fluirá de maneira sistematizada com um planejamento organizado e articulado e sempre alinhado aos contextos de influências externas e internas.

f) Os professores sabem qual o conteúdo a ser trabalhado em cada série ou ciclo e em cada disciplina?

Sim eles sabem, pego o plano de curso e as diretrizes do PNAIC e divide os descritores por ano. (Entrevistado I).

Os professores sabem a sequência que será trabalhada de acordo com o plano anual e bimestral. (Entrevistado II).

Os professores fazem seu plano de curso. (Entrevistado III).

Sim, elaboro o plano de curso. (Entrevistado IV).

Sim, no plano de curso, temos uma sequência didática. (Entrevistado V).

Nesta característica obtivemos 100% das respostas afirmativas, isto nos revela o que já observamos em respostas anteriores que apontaram um trabalho em conjunto na escola investigada. Assim se configurando com uma proposta articulada. A esse respeito, Veiga, Fonseca (2012), relatam que

a busca de alternativas para um modelo burocrático remete também para as experiências de escolas que tentam construir seus projetos orientados por valores mais humanos, como contraposição à primazia dos resultados por valores mais humanos, como contraposição a primazia dos resultados. (VEIGA, FONSECA 2012, P 41))

Percebemos que as influências do contexto da política nos espaços do macro para o micro ao chegarem são resinificadas e interpretadas de acordo com o contexto local.

g) Os professores sabem qual o conteúdo trabalhado no ano anterior por outro professor?

Sim, todos têm acesso os planos de cursos do ano anterior. (Entrevistado I).

Os professores têm acesso aos planos dos professores de qualquer ano. (Entrevistado II).

Eles têm acesso a todos os planos do ano anterior e fazem anotações no que não deu pra trabalhar no ano letivo anterior. (Entrevistado III).

Temos acesso a todos os planos do ano anterior, quando necessário olhamos, para ter um parâmetro. (Entrevistado IV).

Sim, nos planos do ano anterior, quando necessário analisamos. (Entrevistado V).

De acordo com os respondentes, os professores têm acesso ao plano de curso do ano anterior, tal condição é importante no sentido de dar continuidade ou reforçar conteúdos ministrados nos anos anteriores. Assim percebemos a importância da produção do texto e as influências no contexto da prática para o andamento das ações da escola. (BALL, BOWE, GOLD, 1992)

h) As etapas e níveis de aprendizado a serem alcançados pelos alunos estão claramente definidos?

Tá e não tá, elas sabem o que tem que se trabalhar, mas, tem dificuldades de colocar em prática. (Entrevistado I).

Sim, os professores através dos seus planos e seus objetivos que vão trabalhar em cada bimestre e no mês e na semana e no dia a dia. (Entrevistado II).

Eles sabem a partir da diagnose a problemática é a escrita pois os alunos que não conseguem ler nós sabemos sim e encaminhamos para o reforço no contra turno. (Entrevistado III).

Não completamente, mas a partir da diagnose detectamos que o problema é a escrita. (Entrevistado IV).

Fazemos a diagnose detectamos e nosso maior problema é a escrita. (Entrevistado V).

As respostas dessa característica apontaram que as etapas e níveis são bem definidos, entretanto há um pouco de dificuldade em viabilizar os níveis de aprendizado em relação, sobretudo no que se refere as dificuldades de leitura e escrita.

i) Os objetivos de aprendizagem são cobertos e alinhados com as avaliações propostas?

Temos os objetivos e planejamento. (Entrevistado I).

Sim as professoras sabem os seus objetivos e cobram de acordo com que o esperam que eles aprendam. (Entrevistado II).

Replanejam são alinhados sim com os planos dos professores. (Entrevistado III).

Sim com o plano sabemos o que iremos trabalhar. (Entrevistado IV).

Sim com o plano vou saber como trabalhar. (Entrevistado V).

As respostas analisadas deixaram claro que há um alinhamento entre as avaliações e plano dos professores, como mencionado anteriormente, esse achado vem reforçar outros que apontam uma articulação nas ações trabalhadas pela escola, ou seja, a política em ação que é referida por. (BALL, MAGUIRE e BRAUN, 2016).

j) A equipe escolar reúne-se para revisar o currículo a partir da avaliação, do monitoramento e da prática de cada professor?

Se reúne a cada quinze dias no mês, no bimestre e temos a filosofia que o problema de um é o de todos. (Entrevistado I).

A equipe escolar se reúne bimestralmente em todos os turnos juntos planejam quinzenal no final de cada turno ou seja duas horas e assim não acumulam e fica mais fácil o desenvolvimento das ações. (Entrevistado II).

O planejamento da escola é quinzenal, bimestral e as questões individual com professores que não se encaixam em um padrão da escola são devolvido a secretária de educação. (Entrevistado III).

Sim, o planejamento da escola acontece quinzenal, bimestral e quando necessário converso individual com a supervisora. (Entrevistado IV).

Sim, o nosso planejamento acontece quinzenal, bimestral e também quando necessário conversamos individualmente com a supervisora. (Entrevistado V).

Diante das repostas ficou evidenciado que há reuniões frequentes no sentido de analisar o currículo da escola, entendemos que essa prática é muito importante, pois bem planejadas norteiam uma prática pedagógica bem sucedida. Entendemos currículo como Ao analisar o currículo inserido em um processo de redes de significantes e assumir a compreensão de currículo como prática discursiva articulatória, “o currículo enquanto discurso ou prática discursiva articulatória, se constitui por pessoas, discursos, práticas culturais e relações sociais e de poder que estão presentes nos espaços em que esse currículo se desenvolve”. (DANTAS, 2011, p. 84). Arroyo (2011, p. 13) “O currículo é o núcleo e o

espaço central mais estruturante da função da escola”. Pereira ( ) corrobora com ao afirmar que currículo é um espaço vivo de construção do conhecimento.

Após situarmos o requisito “Currículo organizado e articulado” passaremos a analisar o requisito “Práticas efetivas dentro de sala de aula”. (MANUAL PDE ESCOLA, 2006 p. 78).

Vejam os a seguir as respostas atribuídas pelos entrevistados acerca do referido requisito:

a) Os professores procuram constantemente propor atividades que propiciem a prática de valores e atitudes almejados?

Com certeza temos parceria que trabalha com valores, com SESCOOP, cidadania educar para vida e questão do respeito. Questão de faixa de pedestre etc. Ensina a não brigar que antes tinha demais. A escola não é riscada eles tomam conta da horta, aprende os valores da vida formamos o cidadão. (Entrevistado I).

A maioria das vezes é bom o entrosamento e projetos que elaboramos. (Entrevistado II).

Sim, sempre fazem, se sabem das atitudes almejadas e valores e a praticam. (Entrevistado III).

Sim, sempre faço e incentivo o respeito mútuo. (Entrevistado IV).

Sim, sempre fazemos e trabalhamos a partir de projetos e parcerias com esse intuito. (Entrevistado V).

Nesta questão, as respostas foram todas na direção de um trabalho conjunto realizados pelos professores com foco em valores e atitudes. Na empiria esta característica da escola também foi observada, isso foi possível observar ao presenciar eventos com a finalidade de aprimorar valores e atitudes um trabalho realizado no coletivo, alinhado ao Projeto Político-Pedagógico que é de hoje um dos pré-requisitos para o funcionamento dos princípios da escola, nesse sentido, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional LDBEN Lei nº 9.394/96 refere no seu artigo 14 que a associado à gestão democrática das escolas e que os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios: no inciso I - participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola; II - participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes. (BRASIL, LDB, 1996).

Percebemos um discurso alinhado no sentido de buscar realizar os projetos em conjunto, mas precisamos ficar atentos nesse movimento em busca da qualidade. De acordo com Veiga, Fonseca(2012, p 47)

A qualidade da escola, primeiro sob a égide da Qualidade Total(QT) e depois do Programa Fundescola/MEC, propiciou o deslocamento da reflexão, que é política na sua gênese e na sua essência, para uma discussão técnica estéril na sua origem e dotada de pseudoneutralidade na sua essência. Dessa maneira a qualidade, que é uma questão de decisão política, passou a ser considerada como opção sem problemas. Isso porque ela se concretiza por meio de normas, modelos e de práticas eficazes definidas em manuais pré-moldados, a fim de “aumentar o desempenho da escola por meio do planejamento eficaz.

E esse modelo de eficiência e padrões bem definidos são seguidos para que as políticas sejam vindas para o contexto micro.

b) O ritmo de instrução é ajustado para atender aos alunos que aprendem com maior ou menor facilidade?

O ritmo é que estamos priorizando a alfabetização em toda as turmas devido a falta da base escolar. (Entrevistado I).

Sim os alunos que terminam a tarefa antes são orientados em aprofundar esse conhecimento ou ajudar o colega que está em dificuldade, essa é nossa filosofia. (Entrevistado II).

Passa atividades diferenciadas a maior questão é com os alunos especiais e a escola tem um número altíssimo. (Entrevistado III).

Sim, passo atividades diferenciadas tenho alunos especiais e a escola tem um número significativo. (Entrevistado IV).

Sim, as atividades são diferenciadas tenho alunos especiais e a escola tem um projeto de atendimento individualizado na sala de reforço e a supervisora atende quando necessário e também a escola dispõe de cuidadores. (Entrevistado V).

Conforme as respostas analisadas ficou evidenciado que a metodologia é ajustada de acordo com a necessidade dos alunos, assim é possível dizer que a escola tem práticas condizentes como uma escola inclusiva.

c) Os alunos que não terminam as atividades durante a aula recebem orientação especial, para que se mantenham no ritmo da turma?

Eles tem aula de reforço separado. As vezes fazemos no próprio turno eles precisam ser alfabetizados. (Entrevistado II).

A maioria das vezes os alunos terminam suas tarefas e ajudam ainda os que não terminaram. (Entrevistado II).

Os alunos que terminam rápido vão cooperar com os alunos que não terminaram e essa socialização é um apoio e eu sempre presencio essa prática e quem termina socializa com o colega. (Entrevistado III).

A maioria das vezes os alunos terminam suas tarefas e ajudam ainda os que não terminaram. (Entrevistado IV).

Sim, fazemos tudo em sala de aula e um ajuda o outro. (Entrevistado V).

Verificamos com as respostas dos entrevistados que há uma preocupação por parte dos professores em alinhar as atividades entre os alunos, tal preocupação além de favorecer o aprendizado colaborativo favorece a socialização e o altruísmo entre os alunos.

As disciplinas críticas recebem maior atenção por parte da escola e dos professores?

Com certeza trabalhamos. (Entrevistado I).

Sim as disciplinas de português e matemática recebem a maior atenção com a leitura e a escrita com jogos matemáticos e todos adquiridos com as ações do PDE Escola. (Entrevistado II).

Os projetos são mais direcionados para as disciplinas críticas português e matemática e ainda temos o apoio do projeto Mais Educação. (Entrevistado III).

Sim, através das oficinas de letramento e matemática oferecida pelo PNAIC. (Entrevistado IV).

Sim, nos planejamentos juntos a partir das necessidades de replanejar com autonomia. (Entrevistado V).

Diante dos discursos dos entrevistados ficou clara preocupação com as disciplinas críticas, como estratégia os professores recorrem, a trabalhar com jogos, oficinas, utilizam a metodologia do PNAIC. Entendemos que tais recursos podem propiciar um melhor rendimento no processo de ensino aprendizagem. Percebemos que essa ação é reflexo do Compromisso Todos pela Educação, para alfabetizar até os nove anos de idade é uma das metas do decreto nº 6.094/2007 no inciso II -alfabetizar as crianças até, no máximo, os oito anos de idade, aferindo os resultados por exame periódico específico.

e) Os professores conhecem as necessidades da turma e dão atenção individual e estímulo aos alunos com dificuldades?

A gente tem vários casos, a maioria se preocupa, o número de alunos é maior do que comporta a sala, temos muitos alunos especiais. Essa escola é bem vista. (Entrevistado I).

Sim a maioria das vezes os professores conhecem as necessidades dos alunos e procuram dar atenção individual. (Entrevistado II).

Eles conhecem e dão atenção individual e se não fazem, mas a orientação é que seja feito. (Entrevistado III).

Sim, só que não tem condições por causa do número de alunos e principalmente os especiais. (Entrevistado IV).

Sim, sempre tentamos dar o melhor, mas por causa do número de alunos e principalmente os especiais, temos algumas dificuldades. (Entrevistado V).

Conforme os respondentes há conhecimento das dificuldades e disposição em atacar o problema, entretanto os profissionais esbaram no obstáculo relacionado a sala com o número de alunos além do adequado, isso se deve ao fato de a escola ser bastante requisitada pela comunidade.

f) Os professores explicam aos alunos os objetivos das lições e da matéria numa Linguagem simples e clara?

Explicam o assunto, se o aluno não entende as professoras trazem joguinhos para ajudar e fazem de tudo para eles aprenderem. (Entrevistado I)

Na maioria das vezes os professores são esforçados é sempre bom. (Entrevistado II)

É um ponto que vem sendo muito debatido em planejamento e peguei pesado no planejamento com os professores que não fazem o planejamento e que não entenderam o ritmo da escola e avisado que ainda há tempo de sair da escola. (Entrevistado III)

sim, sempre explico, o aprendizado flui melhor. (Entrevistado IV)

sim, sempre explico, os objetivos e o que espero deles, assim se torna mais fácil a aprendizagem. (Entrevistado I)

Neste quesito as respostas foram convergentes no sentido de confirmar que os professores têm a preocupação em esclarecer os objetivos em uma linguagem mais simples, facilitando dessa forma a compreensão dos alunos. Percebemos que o contexto da prática e as influências do planejamento e a filosofia da escola está sendo posta em prática, assim todos contextos do ciclo contínuo de políticas estão inter-relacionados. (BALL, BOWE, GOLD, 1992; BALL, 1994).

g) Os professores estabelecem uma relação entre as lições, assinalando aos alunos os conceitos ou habilidades chave estudados anteriormente?

Direto isso aí. (Entrevistado I)

Sim na maioria das vezes. É sempre bom os objetivos linguagem simples e clara e sempre repete e reafirma sempre que precisar. (Entrevistado II)

Sim os professores estabelecem pois fizeram a formação PNAIC e aprofundam e consolidam as habilidades pois se não trabalhar se perde. (Entrevistado III)

Sim, sempre relembro a eles. (Entrevistado IV)

Sim, sempre toco nessa tecla e trago o cotidiano deles. (Entrevistado V)

No que se refere a essa característica confirmamos que os professores estabelecem essa relação à qual julgamos ser de relevante importância para que os conteúdos ministrados não sejam fragmentados. Tal achado, nos revela que todos contextos do ciclo contínuo de políticas estão inter-relacionados. (BALL, BOWE, GOLD, 1992; BALL, 1994).

h) Os professores estimulam a curiosidade e o interesse dos alunos, relacionando o conteúdo da lição com coisas relevantes do dia-a-dia dos alunos?

A maioria faz, fazem simulação de compras em mercadinhos, bingos em sala de aula. (Entrevistado I)

Sempre muito bom os professores estimulam a curiosidade e a escola desenvolve muitos projetos que ajudam no dia-dia dos alunos. (Entrevistado II)

Em geral sim. (Entrevistado III)

Sim, fazemos essa relação com o cotidiano. (Entrevistado IV)

Sim, trago sempre essa relação com o que eles já sabem. (Entrevistado V)

Percebemos diante das respostas que é uma prática dos entrevistados fazer a articulação entre os conteúdos ministrados fazendo uma relação com o cotidiano dos alunos. E com essa articulação que concebemos o ciclo contínuo com todos os contextos aninhados e articulados para que se desenvolva um trabalho articulado e harmonioso no espaço micro, ou seja na escola. (BALL, BOWE, GOLD, 1992; BALL, 1994).

i) Durante as aulas, os professores fazem perguntas sobre pontos-chave da lição para verificar a compreensão e estimular o raciocínio dos alunos?

não sei responder com exatidão, vemos pelo compromisso quando escrevo a escola em algum concurso a gente ver que a aquela turma está tendo rendimento, mas ainda não é o esperado devido as greves. (Entrevistado I)

Simplesmente muito bom os professores, extingam as palavras chaves, temas geradores que estimulam raciocínios dos alunos. (Entrevistado II)

No geral vejo que sim. (Entrevistado III)

Sim, através de brincadeiras. (Entrevistado IV)

Sim, através de jogos e brincadeiras e as oficinas do Mais Educação, sempre ajudam e reforçam com os assuntos de sala de aula. (Entrevistado V)

Ao analisar esta questão, verificamos que apenas a entrevistada um não soube precisar se existe esta prática entre os professores, os demais entrevistados relataram que há este estímulo. Tal prática é indispensável para que os alunos possam ser bem sucedidos na dimensão ensino e aprendizagem.

Assim, compreendemos que um dos pontos primordiais para o sucesso escolar e do processo de aprendizagem é o currículo contextualizado, o qual deve está organizado em torno de conteúdos e as ações que fazem parte do seu contexto local. Além disso é importante direcionar o modo como essas ações serão trabalhadas em cada ano, semestre, bimestre e semana.

Tal estratégia poderá favorecer um melhor desencadeamento ao ano letivo do espaço escolar. Dessa forma, facilita o trabalho docente, pois ao realizar o planejamento articulado com as ações da escola e que estas estejam alinhadas com o Projeto Político Pedagógico. (VEIGA, 2006).

j) Exercícios, tarefas e provas são corrigidos e devolvidos rapidamente, além disso são usados para replanejar as atividades?

Sim, elas conseguem e dão um retorno para poder replanejar e na mesma semana fazem o replanejamento. (Entrevistado I)

Os professores fazem elogios e corrigem as tarefas e devolvem rapidamente e as provas são devolvidas e revisadas em sala de aula para que os alunos percebam os seus erros e assim aprendem. (Entrevistado II)

Sim, é uma filosofia da escola. (Entrevistado III)

Sim, quando dar tempo corrijo os cadernos individualmente, mas faço a correção no quadro com todos, ai eles vão percebendo o que errou. (Entrevistado IV)

Sim, sempre corrijo os cadernos individualmente, e também faço a correção no quadro para que eles vão corrigindo e percebendo onde errou. (Entrevistado V)

Esta é mais uma questão que vem reforçar as tantas outras que nos mostram o compromisso e o engajamento dos professores, pois ao dar o *feedback* das atividades realizadas pelos os alunos, estão dando sentido as referidas atividades. Ou seja, os alunos se sentem motivados a realizar novas tarefas. Ao defendermos que estas ações quando postas em prática em um processo de articulação continua podem ser instrumentos que apresentem os desejos e anseios da escola e a sua proposta a comunidade esteja inserida. Para fundamentar nosso pensamento, apoiamo-nos em Veiga (1995), quando afirma que o Projeto Político Pedagógico-PPP é a própria organização do trabalho pedagógico da escola como um todo, sendo construído e vivenciado em todos os momentos, por todos os envolvidos no processo educativo da escola.

l) Os professores fazem elogios e críticas construtivas aos alunos em sala de aula?

Sim, tem professor que até premiam os alunos. (Entrevistado I)

Os professores fazem as críticas em sala de aula. (Entrevistado II)

Fazem até demais. (Entrevistado III)

Com certeza, essa prática reforça e ajuda no processo. (Entrevistado IV)

Faço, essa prática ajuda no processo de sala de aula. (Entrevistado V)

A coleta de respostas sobre essa característica nos aponta para algo bastante relevante no processo de ensino e aprendizagem que é justamente a questão do elogio, tal prática tem por objetivo elevar a autoestima dos alunos. Sabemos que alunos motivados e valorizados por parte da escola têm maiores chances de ser bem sucedidos na dimensão Ensino e Aprendizagem. Ou seja nessa dimensão todos os contextos estão articulados E as críticas são necessárias nos momentos devidos. De acordo com Ball(1989), “as pessoas fazem parte do conflito e de que está em jogo. Este não é um frio processo racional; é um conflito entre pessoas, grupos e ideologias. É um assunto de enfrentamento, influência ou falta dela”, Isso constitui-se na micropolítica”.(BALL 1989, p.60, tradução nossa),

m) Os professores evitam a ocorrência de interrupções em sala de aula, não desperdiçando o tempo de ensino e de aprendizagem?

Sim, atende telefone então acontece, mas não constante. (Entrevistado I)

Sim a maioria das vezes os professores evitam interromper suas atividades e reforçam o máximo. (Entrevistado II)

Evitam e não gostam que interrompam as aulas. (Entrevistado III)

Às vezes acontece, mas muito pouco. (Entrevistado IV)

Acontece pouco. (Entrevistado V)

Conforme os respondentes, normalmente não há interrupções, entretanto compreendemos que esta característica requer muito esforço por parte dos professores, uma vez que lidar com os educandos traz situações imprevistas. Isso é referido por (Luck, 2009) quando fala da importância de funções bem definidas no ambiente educacional, favorecendo a promoção da aprendizagem e a formação do aluno no nível mais elevado possível, de modo que todos os envolvidos no processo escolar estejam capacitados para enfrentar os novos desafios que lhe forem apresentados

n) Os problemas de disciplina são resolvidos na sala de aula, sem necessidade de encaminhar os alunos à direção?

Só vai pra direção os casos extremos, não tiramos a autoridade do professor. (Entrevistado I)

Sim na maioria das vezes em sala de aula, porém os alunos são encaminhados a direção e a supervisão em último caso. (Entrevistado II)

Na maioria das vezes são resolvidos em sala de aula até porque trabalhamos COPERJOVEM, mas há alguns casos que a direção e a supervisão resolvem mas só em última instância. (Entrevistado III)

A maioria das vezes sim, quando as crianças realmente não querem conversar solicito o apoio da direção. (Entrevistado IV)

Resolvo em sala, e realmente solicito a direção quando necessário. (Entrevistado V)

As respostas pontuadas aqui, nos revelaram que os professores têm autonomia em sala de aula para tratar dos problemas com a indisciplina, isso é importante porque não sobrecarrega a gestão deixando-a com mais tempo para outras questões que envolvem o cotidiano escolar. Em consonância com a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional LDBEN Lei nº 9.394/96 trazendo os artigos que tratam à gestão democrática das escolas, os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades (BRASIL, LDB, 1996).

Após a análise dos dados obtidos, percebemos que nossa hipótese, citada no início deste trabalho, foi comprovada, pois de acordo com as vozes dos sujeitos pesquisados, constatamos que o Programa Federal PDE Escola contribui com a gestão escolar no critério Ensino e Aprendizagem. Assim, observamos através das falas dos sujeitos que a partir da sistematização dos planos que envolvem o cotidiano da escola, tais como planejamento, reuniões, a proposta pedagógica, o comprometimento dos professores com aulas mais atrativas, portanto o aprendizado flui melhor. Portanto, constatamos na empiria que o conjunto de ações que envolve a escola favorece de forma holística o critério Ensino e Aprendizagem e por conseguinte os índices melhoram.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Para compreender a micro política nos contextos de influência, de produção de texto, da prática, dos resultados/efeitos e estratégias políticas, buscamos analisar os espaços macro e micro, suas influências e como elas são desenhadas no contexto local. Observamos na micropolítica do espaço escolar, como foi recebido esse Programa Federal PDE Escola e quais ações e benefícios para a escola nos campos da gestão escolar no critério de Ensino e Aprendizagem, pedagógica e processo de ensino aprendizagem (BALL, BOWE, GOLD, BALL, BALL, MAGUIRE, BRAUN).

A tese apresentou como fio norteador responder como o PDE Escola contribui para desenvolver a gestão escolar em uma escola do Sistema Municipal de Ensino de Santa Rita/PB. A questão foi pautada na indagação acerca da contribuição do PDE Escola para a gestão escolar. Nas análises realizadas a partir de documentos do contexto macro e micro e, principalmente, nas falas dos sujeitos pesquisados, concluímos que PDE Escola contribui de diversas maneiras para a gestão escolar, uma vez que tais sujeitos têm a preocupação e percepção de ressignificar, traduzir e atuar de forma a atender as necessidades do contexto local. Essa ressignificação é muito importante, pois como já referido antes, as políticas advindas do MEC vêm carregadas de imposições, que muitas vezes, não condizem com o contexto micro.

Em relação a nossa tese, confirmamos que mesmo diante de limitações relatadas pelos sujeitos pesquisados, o PDE Escola contribui para a gestão escolar e conseqüentemente favorece o critério Ensino e aprendizagem. Isso ficou evidenciado no último IDEB divulgado pelo MEC em 2015 na escola pesquisada e nas falas dos sujeitos pesquisados.

O objetivo geral se ocupou de analisar os efeitos do PDE Escola para o desenvolvimento da gestão escolar no critério Ensino e Aprendizagem em uma escola pertencente ao Sistema Municipal de Ensino de Santa Rita/PB. Tal objetivo foi alcançado, uma vez que conseguimos realizar a análise de forma satisfatória, tanto pela análise dos documentos quanto pelas entrevistas e observações. Nestas análises confirmamos que os efeitos do PDE Escola contribuem, principalmente, na sistematização das ações planejadas pela escola. Para chegarmos a esse resultado, recorreremos ao detalhamento com os objetivos específicos, os quais estão dispostos na ordem seguinte: compreender o processo de atuação do PDE Escola na dimensão do ensino e aprendizagem, este, também foi atingido, pois fizemos um recorte levando em consideração dois requisitos que compõem o critério Ensino e Aprendizagem. Os dois requisitos que mais se adequaram ao nosso objeto de estudo foram

afunilados: “Currículo organizado e articulado” e “Práticas efetivas dentro de sala de aula”. Para compreender o processo de atuação dos sujeitos em relação as aproximações e os distanciamentos analisamos as falas que apontaram para a escola é orientada pela proposta pedagógica, tal proposta procura envolver o aluno de forma integral, nessa perspectiva busca parceria com instituições que possam tornar as ações mais concretas, com o intuito, busca constante da melhoria do processo de ensino e aprendizagem.

O segundo objetivo, possibilitou identificar o desenvolvimento das ações objetivadas pelo PDE Escola; Nos momentos de observação e acompanhamento de reuniões, a fim de avaliar as ações, percebemos pelas falas dos sujeitos que há coerência com o que está proposto no plano, e que o que a escola propõe realiza, ou seja, os sujeitos em ação(atuação) em benefícios da comunidade escolar. Tais ações ainda foram identificadas nos relatórios que comprovam a atuação dos sujeitos em ação. A triangulação que foi analisar a política macro, os documentos nacionais, a política micro local e as falas dos sujeitos pesquisados, nos deram cientificidade do estudo de caso a que nos propomos.

O terceiro objetivo, foi evidenciado na perspectiva de saber quais os elementos do PDE Escola são anunciados a partir da atuação dos profissionais da educação; este foi concretizado a partir da percepção dos sujeitos com relação a interpretar e reinterpretar essa política dos sujeitos em ação, tal política se constitui em elemento para adquirir recursos a fim de viabilizar as ações, as quais se somam as que já vêm sendo desenvolvidas pela a escola na perspectiva de melhoria.

O último objetivo procurou identificar no critério de eficácia escolar Ensino e Aprendizagem os requisitos “Currículo organizado e articulado” e “Práticas efetivas dentro de sala de aula” para a melhoria do processo da gestão escolar do Sistema Municipal de Ensino de Santa Rita/PB.

Assim, observamos através das falas dos sujeitos que a partir da sistematização dos planos que envolvem o cotidiano da escola, tais como planejamento, reuniões, a proposta pedagógica, o comprometimento dos professores com aulas mais atrativas, portanto o aprendizado flui melhor. Portanto, constatamos na empiria que o conjunto de ações que envolve a escola favorece de forma holística o critério Ensino e Aprendizagem e por conseguinte os índices melhoram. Neste objetivo, identificamos diversas ações que contribuem para o critério de Ensino e Aprendizagem, dentre elas destacam-se parâmetros curriculares, proposta pedagógicas organizada e articulada, plano de ação. Além disso, a escola realiza planejamento pedagógico a fim de trabalhar os conteúdos de forma sequencial e

articulados, dessa forma, os professores trabalham pautados em níveis de aprendizado dos alunos.

Outro ponto que merece destaque é que os professores se reúnem para avaliar o currículo da escola com foco na formação para a cidadania trabalhando com temas que evidenciam a diversidade, o respeito ao próximo, entre outros.

Ainda identificamos nas vozes dos pesquisados, que o ritmo das turmas é respeitado e que são dadas maior atenção as disciplinas críticas que foram identificadas como língua portuguesa e matemática, Além disso, os pesquisados relataram que a escola utiliza metodologias inovadoras, através do incentivo da curiosidade dos alunos e motivam os alunos por meio de elogios e prêmios considerando a pessoa do aluno.

Diante das vozes analisadas, no processo de atuação do PDE Escola na dimensão do ensino e aprendizagem, concluímos que diante das ações realizadas pelos atores envolvidos no processo, há efeitos positivos, nestas vozes, destacam-se a autonomia financeira e pedagógica, a reorganização e a aplicação de recursos de forma correta e como ponto negativo, ressaltam-se o aumento de trabalho e recursos insuficientes, além da falta de envolvimento por parte de alguns. Assim, percebemos que o PDE Escola vem para somar as ações da escola. Portanto, a pesquisa nos revela, com base nas falas analisadas, que a gestão escolar é democrática e participativa quando se refere ao contexto dos resultados/efeitos.

No que se refere ao desenvolvimento das ações objetivadas pelo PDE Escola, e ao analisar o Plano de ação no que refere a Dimensão Ensino e Aprendizagem constatamos que há uma preocupação da escola pesquisada no sentido de assegurar um ensino de qualidade, além de procurarem desenvolver nos alunos a formação cidadã. Tais estratégias estão alinhadas com a produção do texto, da prática, de resultados/efeitos e de estratégia política, esses contextos do ciclo contínuo de políticas estão permeados na atuação dos sujeitos da escola pesquisada.

Diante do detalhamento das ações, os sujeitos nos revelaram que estas foram colaboradoras para melhoria dos índices da escola pesquisada.

Ao evidenciar quais os elementos do PDE Escola são anunciados a partir da atuação dos profissionais da educação. Chegamos à conclusão que há um alinhamento entre as avaliações realizadas em sala de aula e plano de aula dos professores. Isso reforça outras conclusões que apontaram uma articulação nas ações trabalhadas pela escola, ou seja, a política em ação, no momento em que os sujeitos entram em cena com as suas interpretações.

No que se refere aos contextos pautados no ciclo contínuo de políticas, concluímos que a escola está dentro destes contextos fazendo, atuando, interpretando, reinterpretando e resignificando políticas advindas do contexto macro.

Diante do cenário micro, percebemos que as escolas recebem as pressões do contexto macro. Entretanto, essas pressões e expectativas deste contexto político mais amplo, ou seja, macro tais como o Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB), os *rankings*, exigências e responsabilidades legais impõem as escolas uma carga árdua de demandas a serem atingidas. Com isso, percebemos que há uma preocupação da escola trabalhar no sentido de melhorar seus índices com a finalidade de alcançar e cumprir metas estipuladas pelo Ministério da Educação, bem como do respectivo Sistema de Ensino. Essas pressões são geradas a partir dos índices que devem ser alcançados com as avaliações de larga escala.

As análises desenvolvidas por Ball e colaboradores perpassam desde a micropolítica das escolas até a percepção do surgimento de uma rede global de políticas educacionais (global e local/ macro e micro). O ciclo contínuo de políticas “tem por objetivo criar problemas a serem pensados” como também “é uma maneira de pesquisar e teorizar as políticas”, Esta abordagem contribuiu para as análises de políticas, percebidas como um processo complexo que apresentam muitas faces e a percepção da interpenetração entre o macro e micro, entre o processo mais universal e a experiência local das escolas.

Nossa análise não pretendeu se limitar ao papel e funções do Estado e, sim, perceber as inter-relações entre a pretensão do programa PDE Escola, enquanto proposição do Estado, e o contexto da prática, no que diz respeito a estratégia vinculada ao Ensino e Aprendizagem proposta pelo Programa Federal PDE Escola. Dessa forma, esperamos contribuir com as políticas no contexto local, trazendo as minúcias percebidas no contexto micro, rompendo com modelos lineares de análises de políticas com a performatividade e o controle de situações adversas.

No que se refere aos cinco contextos da abordagem do ciclo contínuo de políticas desenvolvido por Ball e colaboradores, verificamos que estes se encontram inter-relacionados não apresentando uma dimensão temporal ou sequencial. Na arena na qual as políticas são iniciadas e denominadas como contexto de influência. Arena de debate e embates de grupos de interesse, os quais disputam as concepções implícitas na política elaborada. Os grupos que disputam nesta arena são os vinculados às agências internacionais, Ministério da Educação, partidos políticos, meios de comunicação, associações acadêmicas entre outros.

Em âmbito micro, podemos citar o Conselho Escolar, a Gestão Escolar, grupo de professores. O contexto da produção do texto é a arena na qual os textos políticos são

produzidos, passando a representar a política. (Policy) são considerados nesta arena os textos legais, oficiais, pronunciamentos, vídeos, comentários, revistas, Projeto Político Pedagógico da escola, Regimento Escolar, Relatórios, entre outros. O contexto da prática é a arena na qual a política é reinterpretada e traduzida. Arena privilegiada para observação da atuação da política. Os profissionais da educação são os atores principais nesta arena, pois são eles que recriam e reinventam a política, nos momentos de atuação/encenação, tradução e interpretação.

Com relação ao contexto dos resultados ou efeitos, associa-se a percepção de justiça e igualdade. A política tem efeitos, e estes reverberam de alguma forma na sociedade. Assim, fez-se necessário observar as implicações do programa PDE Escola no espaço escolar, através do critério Ensino e Aprendizagem observando os rebatimentos do referido programa para o aumento dos índices do IDEB. Como efeitos de primeira ordem, observamos as mudanças na prática ou na estrutura e de segunda ordem, analisamos os impactos das mudanças nos padrões que se referem ao acesso e oportunidades, possibilidades e limitações.

No contexto das estratégias políticas observou-se os rebatimentos do programa para a comunidade escolar. Como foi recebido? Como reagiram no tocante a proposta do programa? Quais aspectos não foram questionados e quais suscitaram a tentativa de alteração do programa?

Diante do exposto, e com esse processo que estamos imbuídas em um longo período de tempo, percebemos que nesses processos de construção, efetivação das políticas advindas das políticas macro e micro, ou seja no contexto macro de Estado e recebidas no contexto micro do município. São pensadas por um grupo de iluminados do contexto macro e recebidas por educadores no contexto micro.

Este trabalho tratou do programa PDE Escola na tentativa de compreender o processo de efetivação do referido do programa. A nossa pesquisa analisou as contribuições do Programa para o desenvolvimento da gestão escolar do Sistema Municipal de Ensino de Santa Rita/PB. Levando em consideração que o referido programa já existe há 19 anos no município. Assim, realizamos um estudo de caso do Programa Federal PDE Escola e seus desdobramentos na gestão escolar em uma escola municipal na cidade de Santa Rita/PB.

Para confirmar ou refutar nossa hipótese, fomos a campo a fim de realizar um estudo sobre uma escola que foi selecionada e confirmamos nossa hipótese de que o programa vem contribuindo para a melhoria da escola em vários aspectos, dentre eles um muito importante que é o critério Ensino e Aprendizagem. Chegamos a este resultado analisando questões discursivas que trataram das percepções das pesquisadas a respeito da gestão escolar neste

critério com a chegada do programa PDE Escola na escola do Sistema Municipal de Santa Rita/PB.

Vale ressaltar que todos os entrevistados, (dois professores, uma supervisora e duas gestoras), falaram do PDE Escola de forma positiva, assim apontando como negativo a burocracia na elaboração e acompanhamento. Na percepção dos pesquisados o programa contribui para a organização, sistematização, clima escolar e os planejamentos e a elaboração de projetos e busca por parcerias, além de outros pontos positivos.

No campo pessoal, o que me motivou a optar por essa temática foi o fato de atuar como pedagoga desde a implantação do Plano de Desenvolvimento da Escola - PDE Escola, em vigência há dezenove anos no município de Santa Rita/PB. Diante do exposto, e com esse processo de implantação e efetivação do PDE escola, podemos afirmar que o programa objeto de estudo desse trabalho é uma das políticas públicas que tem contribuído para melhoria da qualidade de educação do município de Santa Rita/PB, bem como com suas possibilidades e limitações. Percebemos que nesses processos de construção, efetivação das políticas advindas das políticas no contexto macro de Estado e recebidas no contexto micro do município tem efeitos positivos e negativos.

Após a análise da Dimensão Ensino e Aprendizagem, analisamos a dimensão que se refere a gestão ao contemplar a gestão escolar e as práticas pedagógicas da escola. Esta apresenta no Plano de Ação como objetivo aprimorar a gestão escolar e as práticas pedagógicas da escola. Como estratégias apresenta “fortalecer a gestão democrática e participativa da escola”, com a realização de reuniões periódicas de planejamento, monitoramento e avaliação das ações realizadas na escola contempladas no Plano de Ação da Escola, 2014-2016.

Ressaltamos que com relação ao que se propõe o Plano de Ação da escola pesquisada, constamos tanto na pesquisa de campo, quanto na empiria que há consonância entre a proposta e fortalecimento da gestão, ou seja, os sujeitos conseguem extrair os pontos positivos que se encontram no referido plano de ação, isso ficou evidenciado nas falas dos professores, gestores e da supervisora. Diante desse contexto de influência e de produção do texto, constamos que há uma contestação no espaço micro em relação a essa lógica impositora e ao conhecimento relacionado as políticas públicas elaboradas por especialistas alheios à escola, ou seja políticas pensadas no contexto macro.

Tais especialistas elaboram “modelos prontos”, como podemos constatar nos manuais de elaboração do PDE Escola, que oferecem capacitações para as escolas. Na pesquisa que

realizamos foi verificado que os sujeitos ao desenvolverem as ações pontuadas no Plano de Ação subvertem a essa lógica gerencialistas adequando tais ações ao contexto micro.

A gestão educacional pode incorporar diferentes sentidos ideológicos que induzem a diferentes práticas, dependendo da matriz teórica que as fundamenta ao retratarem acerca do Projeto Político Pedagógico-PPP e do FUNDESCOLA, a partir do confronto entre as duas concepções, quando a escola se constitui no meio pelo qual pode construir a gestão democrática, que respeita a construção coletiva e a identidade da escola, ou quando enfatiza a gestão democrática centrada em uma concepção gerencialista e efficientista, como instrumento legal para organização do trabalho escolar. Entretanto tal instrumento de concepção gerencialista e efficientista foi reinterpretado no contexto local. Como afirma Ball (2014), a linguagem e as práticas do gerencialismo neoliberal são sedutoras, assim elas estabelecem as “bases para novos tipos de sucesso e reconhecimento. A performatividade é um termo que está sendo cada vez mais e amplamente utilizado na análise de políticas e nas escritas, mas nem sempre é usado em seu sentido pleno e próprio”. (BALL, 2014).

Assim, percebemos nas observações e nas vozes dos sujeitos pesquisados, que ao elaborarem o Plano de Desenvolvimento da Escola, eles obedecem até certo ponto a lógica gerencialistas com um padrão a ser seguido, no entanto quando o Plano de suporte Estratégico é aprovado para sua execução, percebemos uma subversão, ao desenvolverem as ações de forma que façam uma articulação dentro desse contexto micro. (Dados da pesquisa, 2017).

Tal constatação foi percebida durante a pesquisa nos contextos de influências do Programa até os dias atuais em 2017. O que nos chamou atenção no processo de elaboração no Plano de suporte estratégico nas ações do PDE Escola foi que tais ações revelam a natureza da gestão que se realiza no processo de implantação desse programa, uma vez que a gestão tem forte componente técnico, de regulação externa e indução de escolhas. Mesmo com os entraves característicos das políticas impostas, oriundas do MEC, constatamos na pesquisa que a escola a qual nos recebeu enquanto pesquisadoras se pauta na gestão democrática. Isso foi observado por meio das falas dos professores pesquisados os quais entendem que são políticas focalistas que recebidas e colocadas em prática e nessa prática vão sendo ressignificadas e traduzidas no contexto local. As ações advindas do PDE Escola contribuem na sistematização das ações e com os recursos financeiros facilitam o desenvolvimento de muitas ações realizadas no espaço escolar, assim sendo possível com a colaboração de todos.

Com relação ao nosso recorte que foi a partir dos anos 1990, vimos que o Brasil é um país em desenvolvimento com uma a notável trajetória com acordos nas políticas e reformas

em busca de melhoria na educação desde a reabertura dos mercados no ano 1985, a partir dos anos 90 o país participou da Conferência Mundial de Educação para todos. Desta forma, o país firmou acordos a fim de melhorar a qualidade da educação e universalizar o Ensino Fundamental. Podemos apontar o aumento da escolaridade e conquistas a partir da Constituição de 1998, a conclusão dos anos iniciais do ensino fundamental e a cobertura da pré-escola. E, em áreas chave como a da avaliação da aprendizagem estudantil e do monitoramento do desempenho educacional em geral, o Brasil.

A revolução na gestão da educação brasileira e a transformação que começou em 1995 com o governo da época assumiu a nível federal três funções normativas críticas que anteriormente não haviam sido cumpridas: tais como a distribuição equilibrada do financiamento por todas as regiões, estados e municípios com a reforma do FUNDEF; a mensuração do aprendizado usando um padrão nacional comum (SAEB); e a garantia da oportunidade educacional para os estudantes de famílias pobres, com assistência do Bolsa Escola.

Com estas reformas na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (1996) e as primeiras diretrizes nacionais de currículo, o Ministério da Educação alinhou os elementos centrais de uma política de educação nacional. (BRZEZINSKI). Todavia, as reformas e políticas que sucederam este período foram extremamente importantes. A administração dos governos e notáveis mudanças nas políticas educacionais, nas quais pontuamos aqui com o governo Luiz Inácio Lula da Silva, iniciada em 2002, não só manteve estas políticas centrais, como também as ampliou e fortaleceu. A equalização de financiamento do FUNDEF foi estendida ao ensino médio e à pré-escola e foi rebatizado com o FUNDEB. A Bolsa Escola foi consolidada com outros programas de transferência de renda e virou o Bolsa Família. Os testes do SAEB de uma pequena amostra nacional de estudantes a cada 2 anos foram estendidos para um teste nacional de matemática e português, e, chamado de Prova Brasil e aplicado a todos os estudantes de 4ª e 8ª séries do ensino fundamental, continuando o SAEB para o 3º ano do ensino médio. Combinando dados sobre o fluxo escolar e as médias nos testes padronizados (Prova Brasil/SAEB).

O Ministério da Educação-MEC e o Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais-INEP desenvolveram um índice de desempenho escolar chamado IDEB (Índice de Desenvolvimento da Educação Básica). Com uma nota do IDEB para praticamente todas as escolas, aproximadamente 5.000 sistemas escolares municipais, 26 sistemas estaduais e o Distrito Federal, cada segmento do sistema de educação brasileira tem um ponto de referência para medir os seus estudantes e que estão aprendendo e quão eficientemente sua escola ou

sistema escolar está se desempenhando. Nenhum outro grande país com regime federativo no mundo conseguiu este feito. (BRASIL, MEC).

Políticas educacionais de nível federal, estadual e municipal têm sido progressistas e inovadoras em outras áreas também. A forte função normativa do Ministério da Educação abrange novos padrões para professores, programas de formação profissional de professores, e seleção de livros escolares. O apoio a investimentos inclui programas tais como o Mais Educação dentre outros programas. O governo federal também tem apoiado firmemente a inovação – seja o planejamento em nível de escola com o FUNDESCOLA, ou o apoio ao planejamento estratégico das administrações estaduais e municipais de educação com o PAR. Uma onda de reformas inovadoras também tem acontecido ao nível dos estados e municípios – que têm a responsabilidade fundamental de fornecimento da educação infantil, ensino fundamental e médio no Brasil.

As contribuições da abordagem do ciclo de políticas nos ofereceu uma estrutura conceitual para a análise da trajetória de políticas, subsidiando a análise das influências no processo de formulação, as interpretações e complexidades do processo de implementação, os resultados e impactos das políticas e ainda das estratégias de intervenções necessárias para se enfrentar as desigualdades criadas ou reproduzidas pelas políticas. Rompe-se dessa forma, com os modelos lineares de análise de políticas (agenda, formulação, implementação, avaliação, reformulação) Esta linha de pensamento, nos forneceu elementos para a análise de textos de políticas (materiais impressos, textos oficiais, vídeos, folhetos) em uma perspectiva crítica (não superficial).

Ball, Maguire, Braun (2016) nos estimularam através das suas obras a realizar uma análise do sistema social e do contexto mais amplo, principalmente na análise do contexto de influência e no contexto de estratégia política que pressupõe um retorno ao macro-contexto. Perante a pesquisa e ao assumir compromissos éticos com o tema investigado, seja por meio do desvelamento/explicitação do impacto das políticas sobre grupos específicos ou por meio da apresentação de recomendações ou propostas de intervenção para enfrentar as desigualdades criadas ou reproduzidas pela política.

Esta contribuição estava relacionada às discussões sobre ‘reflexividade ética’ e importância de se fazer uma ‘auditoria ética’ do impacto e resultado das políticas e os princípios e finalidades da pesquisa qualitativa, com a análise pautada no ciclo contínuo de políticas, nas dimensões contextuais indicadas pelos autores nos seguintes: contextos situados (ex. cenário local, histórias da escola e fluxo de alunos); Culturas profissionais (ex. valores, compromissos e experiências dos professores e políticas de gestão da escola); contextos

materiais (equipe de trabalho da escola, orçamento, prédios, tecnologia e infraestrutura); contextos externos (ex. nível e qualidade de apoio local de educação, das divisões educacionais da secretaria de educação, pressões e expectativas do contexto político mais amplo, índices e taxas a serem atingidas com Ideb, com rankings, exigências e responsabilidades legais e compromissos assumidos escola comunidade.

De forma geral a pesquisa se aproximou dos cinco contextos descritos por Ball (1994; 2014), percebemos portanto que os contextos macro tentam se materializar nos contextos micro, entretanto são interpretadas e reinterpretadas de forma atender as necessidades locais.

Ressaltamos que as políticas educacionais nas quais estamos pesquisando, estão permeadas nessa relação macro e micro, muitos trabalhos dirigidos à transformação do setor público estão concentrado em uma base ideológica com discursos de excelência, efetividade e qualidade, bem como a lógica e cultura do novo gerencialismo. Assim, percebemos em pesquisa de campo que os efeitos/resultados do PDE Escola estão pautados nesse modelo de organização, pautadas no controle, executar, monitorar . Isso foi percebido a partir das falas dos sujeitos entrevistados, os quais apontam que para receber o recurso é preciso passar por todo um processo burocrático obedecendo a uma lógica a ser seguida. Podemos perceber no manual do PDDE Interativo palavras de ordem, tais como: execução, controle e acompanhamento. O BM com seu papel é colocar ao alcance dos países em desenvolvimento um cardápio de opções de política para que eles selecionem a combinação mais adequada às suas necessidades. No entanto, o pacote do BM é essencialmente um pacote homogeneizador e prescritivo”.

Os países que aceitam e são beneficiários desses empréstimos, as suas ações resultam na adoção de enfoques, políticas, programas e projetos, ou seja, pacotes prontos similares em todo mundo,

Com a triangulação realizada entre os documentos nacionais e municipais, os documentos elaborados pela escola pesquisada e as vozes dos sujeitos, nos deu subsídios para analisar esses contextos nos espaços macro e micro. Enquanto pesquisadora a assumir compromissos éticos com os temas investigados nos contextos locais, seja por meio do desvelamento do impacto das políticas sobre grupos específicos. Nossa pesquisa, de caráter qualitativo, pautada no estudo de caso vinculada a tal respaldo teórico nos possibilitou compreender os resultados da referida política, observando o cenário micro, como por exemplo: histórias da escola, fluxo de alunos, critério de ensino e aprendizagem, experiências dos professores, gestores e supervisores da escola, recursos materiais, equipe de trabalho da escola, orçamento, infraestrutura.

Para compreender a micro política nos contextos de influência, de produção de texto, da prática, dos resultados/efeitos e estratégias políticas buscamos analisar os espaços macro e micro, suas influências e como elas são desenhadas no contexto local. Observarmos na micropolítica do espaço escolar, como foi recebido esse Programa Federal e quais ações e benefícios para a escola nos campos da gestão escolar e pedagógica.

Diante do cenário micro, percebemos que a escola recebe as pressões do contexto macro. Entretanto, as pressões e expectativas deste contexto político mais amplo, ou seja, macro tais como o Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB), mas através da resistência, podem realizar a interpretação das interpretações, interpretação, tradução e narração. Nos momentos da gestão das políticas a filtragem a seleção. Ressaltamos que atuação das políticas não é um processo simples. Os autores ao elaborarem a figura afirmam que a escola é o ponto de partida, sua história, seus valores e que medeiam a política, os contextos políticos e os discursos. Como eles acham expressão na escola.

Percebemos nos momentos de atuação dos sujeitos pesquisados que estes desenvolvem as ações do PDE Escola, melhor dizendo, eles extrapolam os documentos prescritos, uma vez que elaboram o Plano de Ação em consonância com o Projeto Político Pedagógico, o qual reúne todos os projetos da escola, desta forma as ações são integradas e ocorrem em todos os espaços da escola. Observei, que nos momentos das festividades, gincanas, parcerias com ONGS, empresas, assim deixando a escola viva e em constante processo com ações que motivam e movimentam toda a comunidade. Afirmo que a atuação e a tradução é local, contingencial e algumas vezes frágil. Percebemos que a escola com uma busca constante em realizar parcerias com empresas e ONGS, para complementar os recursos e poder realizar as ações a contento, pois as mesmas se percebem com recursos insuficientes.

O que é possível evidenciar em relação aos resultados é o descaso político que a cidade enfrentou nos últimos anos, agravando-se ainda mais em 2016. Com isso, consequências graves assolaram a população, principalmente na área de educação, saúde, dentre outras áreas. Os funcionários ficaram com salários atrasados, resultando assim em várias paralisações e greves de até noventa dias. Os servidores ficaram sem receber os últimos 3 meses do ano de 2016. A evasão de alunos foi inevitável, muitos migraram para rede estadual e cidades circunvizinhas ou aqueles da área rural com maiores dificuldades de locomoção. E muitos optaram por ficar sem estudar mesmo. Tudo isto ocasionou o abandono escolar de nossas crianças, jovens e adultos, comprometendo o cumprimento do mínimo de duzentos (200) dias letivos. Percebemos que o contexto de Santa Rita não é diferente do país com uma instabilidade política causada pela corrupção.

Percebemos no envolvimento de toda a comunidade escolar que é importante para o amplo conhecimento do Projeto Político Pedagógico, a participação na elaboração do planejamento anual, planos de trabalho, ou seja, as ações que serão realizadas durante o ano letivo, contextualizado a construção de um currículo com a realidade social dos alunos e do local em que estes estão inseridos.

Partindo da premissa de que as políticas educacionais estão permeadas por incertezas com excesso de estrutura, de interesses e limitações. Por isso, a qualidade da educação enfrenta desafios para ser viabilizada, muitas vezes, isso acontece por falta de financiamento. Além disso, o planejamento das políticas é suscetível a eclosão de eventos internacionais, os quais podem produzir efeitos desestabilizadores sobre a economia e o mercado. Portanto, o planejamento das ações das políticas brasileiras estão atreladas a um Estado capitalista nacional. Assim, durante os estudos, percebemos limites, e que estes levam ao enfrentamento de grandes desafios na conquista da autonomia local.

## REFERÊNCIAS

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. NBR 6023, Informação e documentação – Referências – Elaboração, 2002.

\_\_\_\_\_. NBR 6024, Informação e documentação – Numeração progressiva das seções de um documento escrito – Apresentação, 2012.

\_\_\_\_\_. ABNT NBR 6027, Informação e documentação – Sumário – Apresentação, 2012

\_\_\_\_\_. NBR 6028, Informação e documentação – Resumo – Procedimento, 2003.

\_\_\_\_\_. NBR 10520, Informação e documentação – Citações em documentos – Apresentação, 2002.

AVELAR, M. Entrevista com Stephen J. Ball: Um análise de sua Contribuição para a Pesquisa em política educacional. **Archivos de Políticas Educativas**, Arizona, v.24, 29 fevereiro 2016. 1-18.

ALBINO, Ângela Cristina A.; MAIA, Angélica Avelino; PEREIRA, Maria Zuleide da Costa; DANTAS, Veridiana Xavier. Currículo como redes discursivas: aproximações com as vertentes pós-estruturais. **Anais da 33ª Reunião Anual da ANPED**. Caxambu, MG: ANPED, 2010.

**ALMEIDA, Victor**. Sala de Imprensa. Disponível em: <http://www.ibict.br/Sala-de-Imprensa/noticias/2015/biblioteca-digital-brasileira-de-teses-e-dissertacoes-apresenta-nova-interface>. Acesso em 24 mar.2017.

ALMEIDA, Lígia Beatriz Carvalho de; LOBATO, Margareth Cavalcante de Castro; GHAZIRI, Samir Mustapha. ANPED e Intercom: panorama da produção dos pesquisadores em Educação e Comunicação na última década. **RESGATE** vol. XIX, Nº 22 □jul./dez. 2011. Disponível em: <http://www.cmu.unicamp.br/seer/index.php/resgate/article/viewFile/277/277>. Acessado em 01 abril.2017.

ANPED. Documento – **Por um plano nacional de educação (2011-2020) como política de estado**. Rio de Janeiro: ANPED, 2011.

APPLE. BALL. GANDIN. Organizadores. **Sociologia de Educação Análise internacional**. Editora: Penso editora LTDA. Ano: 2010. São Paulo

AROYO. Miguel G. **Currículo, território em disputa**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2011.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado Federal, 1988.

\_\_\_\_\_. Congresso Nacional. **Lei nº 9.394/96**. Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Brasília, DF: Diário Oficial 23 dez 1996.

\_\_\_\_\_. MEC, **Banco Mundial. Fundescola** – Boletim Técnico. Nº 56, ano VII, Brasília, 2002.

\_\_\_\_\_. Conferência Nacional de Educação. **Construindo um sistema nacional articulado:** o Plano Nacional de Educação, Diretrizes e estratégias de ação. Documento Referência. Brasília, DF: CONAE/2010.

\_\_\_\_\_. Congresso Nacional. **Lei nº 13.005/2014.** Plano Nacional de Educação. Disponível em: <[www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2011-2014/2014/lei/113005.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2014/lei/113005.htm)>. Acesso em: 11 de mar. 2017.

\_\_\_\_\_. Dispõe sobre a destinação de recursos financeiros, nos moldes operacionais e regulamentares do Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE), a escolas públicas da educação básica para implementação do Plano de Desenvolvimento da Escola (PDE Escola). Disponível em: <<http://www.fnede.gov.br/fnde/legislacao/resolucoes/item/5087-7%C3%A3o-cd-fnde-n%C2%BA-49,-de-11-de-dezembro-de-2013>>. Acesso em 11. Mar.2017.

\_\_\_\_\_. MEC. Relatos do Banco Mundial. Disponível em: <[http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com\\_docman&view=download&alias=7289-banco-mundial-pdf&category\\_slug=dezembro-2010-pdf&Itemid=30192](http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=7289-banco-mundial-pdf&category_slug=dezembro-2010-pdf&Itemid=30192)>. Acessado em 06/09/2017.

\_\_\_\_\_. Ministério da Educação. FUNDESCOLA: *O programa*. Disponível em: <[www.fundescola.org.br](http://www.fundescola.org.br)>. Acesso em: mar. 2002.

BRASIL. Resumo do Estudo dos avanços do Brasil de acordo com o Banco Mundial. Disponível em: <[http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com\\_docman&view=download&alias=7289-banco-mundial-pdf&category\\_slug=dezembro-2010-pdf&Itemid=30192](http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=7289-banco-mundial-pdf&category_slug=dezembro-2010-pdf&Itemid=30192)>. Acesso em 08/09/2017.

BALL, S. J. **La micropolítica de la escuela. Hacia una teoría de la organización escolar.** Tradução de Néstor Míguez. Madrid: Paidós, 297 p. 1989.

\_\_\_\_\_. **Educational reform:** a critical and post-structural approach. Buckingham: Open University Press, 164 p. 1994.

\_\_\_\_\_. Reformar escolas/reformar professores e os terrores da performatividade. Revista Portuguesa de Educação, Braga-Portugal, Dezembro p. 3-23. 2002.

\_\_\_\_\_. Performatividade, privatização e o Pós-Estado do Bem-Estar. **Educação e Sociedade**, Campinas, 25, n. 89, Set./Dez. 1105-1026. 2004.

\_\_\_\_\_. Vozes/redes políticas e um currículo neoliberal global. In: PEREIRA, Maria Zuleide da Costa; PORTO, Rita de Cassia Cavalcanti; BARBOSA, Samara Wanderlei Xavier; DANTAS, Veridiana Xavier; ALMEIDA, Welita Gomes de (orgs.). **Diferença nas políticas de currículo.** João Pessoa: Editora Universitária da UFPB, 2010a.

\_\_\_\_\_. Sociologia das políticas educacionais e pesquisa crítico-social: uma revisão pessoal das políticas educacionais e da pesquisa em política educacional. In: BALL, S. J.; MAINARDES, J. M. **Políticas Educacionais:** Questões e dilemas. São Paulo: Cortez, 2011a. p. 21-53.

\_\_\_\_\_. Intelectuais ou Técnicos? O papel indispensável da teoria nos estudos educacionais. In: STEPHEN J. BALL, J. M. **Políticas Educacionais: Questões e dilemas**. São Paulo: Cortez, p. 78-99. 2011b

\_\_\_\_\_. Do modelo de gestão do "Bem-Estar Social" ao "novo gerencialismo": mudanças discursivas sobre gestão escolar no mercado educacional. In: BALL, S. J.; MAINARDES, J. **Políticas Educacionais: Questões e dilemas**. São Paulo: Cortez, p. 193-221. 2011c.

\_\_\_\_\_. Novos Estados, nova governança e nova política educacional. In: APPLE, M. W.; BALL, S. J.; GANDIN, L. A. **Sociologia da educação: análise internacional**. Tradução de Cristina Monteiro. Porto Alegre: Penso, p. 177-189. 2013.

\_\_\_\_\_.MAGUIRE, M, BRAUN, A. **Como as escolas fazem as políticas atuação em escolas secundárias**. Tradução por Janete Bridon, Jefferson Mainardes. Editora UEPG-Ponta Grossa Paraná. 2016.

\_\_\_\_\_. **Educação Global S.A. Novas redes públicas e o imaginário neoliberal**. Tradução por Janete Bridon, Jefferson Mainardes. Editora UEPG-Ponta Grossa Paraná. 2014.

BOWE. R; BAL, S. J; GOLD, A **Reforming Education and Chang Schools: Case Studies in Políticy in Sociology**. London: Routledge, 1992. 188 p.

BOGDAN, R. C; BKLEN, S.K. **Investigação Qualitativa em Educação: Uma introdução à Teoria e aos Métodos**. Porto: Porto Editora , 19994. 261p.

BOURDIEU, Pierre. **Cursos no Collge de France**. 1º edição – São Paulo: Companhia das Letras. Ano 2014.

BRZEZINSKI, Org. LDB/ 1996 **CONTEMPORÂNEA** contradições, tensões. Compromissos. São Paulo: Cortez 2014. P. 17-28.

**CEARÁ. Guia de Normatização de trabalhos acadêmicos da Universidade Federal do Ceará**. Disponível em:  
[http://www.biblioteca.ufc.br/images/arquivos/documentos\\_tecnicos/guia\\_normalizacao\\_trabalhos\\_ufc\\_2013.pdf](http://www.biblioteca.ufc.br/images/arquivos/documentos_tecnicos/guia_normalizacao_trabalhos_ufc_2013.pdf). Acesso em 28 mar. 2017.

DANTAS. Veridiana Xavier. **Currículo em construção: processo político de significação**. Editora Universitária. UFPB 2011.

ESCOLA CAMPO. Plano de Ação do PDE Escola, Santa Rita. Ano 2017.

\_\_\_\_\_. Plano de Ação da escola , Santa Rita. Ano 2017.

Entrevista I realizada ( abril 2017) Anexo I

Entrevista II realizada ( maio 2017) Anexo J

Entrevista III realizada (junho 2017) Anexo K

Entrevista VI realizada ( julho 2017) Anexo L

Entrevista V realizada ( agosto 2017) Anexo M

DAVIES. Nicholas. **O FUNDEF** e orçamento da Educação: desvendamento a caixa preta/ - Campinas, SP: Autores associados, 1999. – (Coleção polêmicas do nosso tempo; 64

\_\_\_\_\_. **O FUNDEB**: a redenção da educação Básica? - Campinas, SP: Autores associados, 1999. – (Coleção polêmicas do nosso tempo; 64

DOURADO. Luiz Fernandes. Org. **Plano Nacional de Educação(2011-2020)**: avaliação e perspectivas. 2º Edição, Editora: Autêntica Educ. Soc., Campinas, vol. 27, n. 94, p. 47-69, jan./abr. 2006.

FARIAS. M. S. B. **Gestão do conhecimento escolar: uma perspectiva multicultural e pluralista**. IN: FRANÇA. M. BEZERRA. M. C.orgs. Política Educacional gestão e qualidade do ensino. Anpae. – Brasília. Liber Livro, 2009. ISSN

FONSECA, M; OLIVEIRA. J. F. A. gestão escolar no contexto das recentes reformas educacionais brasileiras. **Revista Brasileira de política e administração da educação**. Recife, v.25. . n 2 p. 2333-246, maio/agos 2009.

FERREIRA, Naura Syria Carapeto. **Gestão democrática da educação**: atuais tendências, novos desafios. 6ª ed. São Paulo, - Cortez, 2008.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia da Autonomia**: saberes necessários à prática educativa. São Paulo: Paz e Terra, 1996.

FONSECA, M.; OLIVEIRA, J.F.; TOSCHI, M.S. Escolas gerenciadas: planos de desenvolvimento e projetos político pedagógicos em debate. Goiânia: ucg, 2004.

\_\_\_\_\_; OLIVEIRA, J.F. O plano de desenvolvimento da escola (pde): modernização, diretividade e controle da gestão e do trabalho escolar. Trabalho apresentado a Reunião Anual da ANPED, 26, 2003, Poços de Caldas.

\_\_\_\_\_. VEIGA. I. P. A. Orgs. **As dimensões do projeto-pedagógico**: Novos desafios para escola. 9ª edição- Campinas , SP. Papiros 2012. (Coleção Magistério Formação e Trabalho Pedagógico.

GOMES, Nilma Lino. **Indagações sobre currículo**: diversidade e currículo. Organização do documento: Jeanete Beauchamp, Sandra Denise Pagel, Aricélia Ribeiro do Nascimento. Brasília: Ministério da Educação, Secretaria de Educação Básica, 2008.

LIBÂNEO, José Carlos. Produção de saberes na escola: suspeitas e apostas. In: CANDAU, Vera Maria (Org.). **Didática, currículo e saberes escolares**. 2. ed. Rio de Janeiro: DP&A, 2002.

\_\_\_\_\_. **Organização e gestão da escola**: teoria e prática. 5. ed. Goiânia: Alternativa, 2004.

LIBÂNIO. OLIVEIRA, José Carlos; TOSCHI, Mirza Seabra. **Educação Escolar: Políticas, Estrutura e Organização**. 10 edição ver. E ampl. São Paulo: Cortez, 2012. Coleção Docência em Formação: Saberes pedagógicos.

LIMA, Elvira Souza. **Indagações sobre currículo: cultura e desenvolvimento humano**. Organização do documento: Jeanete Beauchamp, Sandra Denise Pagel, Aricélia Ribeiro do Nascimento. Brasília: Ministério da Educação, Secretaria de Educação Básica, 2008.

LÜCK, Heloisa. **Gestão educacional: uma questão Paradigmática**. Petrópolis: Vozes, 2006.

\_\_\_\_\_. **Gestão do processo da aprendizagem pelo professor**. Petrópolis: Vozes, 2014. VIII.

\_\_\_\_\_. **Gestão participativa na escola**. Petrópolis: Vozes, 2013. V.III.

\_\_\_\_\_. **Avaliação e monitoramento do trabalho educacional**. Petrópolis: Vozes, 2013. V.II.

MAINARDES, Jefferson. Abordagem do ciclo de políticas: uma contribuição para a análise de políticas educacionais. **Educ. Soc.**, Campinas, vol. 27, n. 94, p. 47-69, jan./abr. 2006. Disponível em <http://www.cedes.unicamp.br>. Acesso em: 24 set.2015

MARRA, F.; BOF, A.; AMARAL SOBRINHO, J. *Plano de desenvolvimento da escola: conceito, estrutura e prática*. Brasília, DF: MEC/BIRD/FUNDESCOLA, 1999.

MOREIRA, Antônio Flávio; CANDAU, Vera Maria. **Indagações sobre currículo: currículo, conhecimento e cultura**. Organização do documento: Jeanete Beauchamp, Sandra Denise Pagel, Aricélia Ribeiro do Nascimento. Brasília: Ministério da Educação, Secretaria de Educação Básica, 2008.

PARO. **Escritos sobre educação**. São Paulo: Xamã, 2001.

OLIVEIRA, Dalila Andrade. **Gestão e Democracia da Educação. Desafios contemporâneos**. Editora Vozes 9ª edição – Petrópolis, Rio de Janeiro. 2009

\_\_\_\_\_. Das políticas de governo à política de Estado: reflexões sobre a atual agenda educacional brasileira. In: **Educação e sociedade**. Campinas, v. 32, n. 115, p. 323-337, abr/jun 2011.

PEREIRA, Maria Zuleide da Costa. Currículo e autopoiese: a produção do conhecimento. In: GONSALVES, Elisa Pereira; PEREIRA, Maria Zuleide da Costa; CARVALHO, Maria Eulina Pessoa de (orgs.). **Currículo e contemporaneidade: questões emergentes**. Campinas, SP: Editora Alínea, 2004a.

\_\_\_\_\_. **Projeto político-pedagógico: debate emergente na escola atual**. João pessoa: Editora Universitária da UFPB, 2004b.

\_\_\_\_\_. Globalização e políticas educacionais: (re)significando o currículo. PEREIRA, Maria Zuleide da Costa; MOURA, Arlete Pereira. **Políticas educacionais e (re)significações do currículo**. Campinas, SP: Editora Alínea, 2006.

\_\_\_\_\_. Políticas de currículo e as discursividades contemporâneas da emancipação: há possibilidade de pensá-las como hegemonia contingencial? In: PEREIRA, Maria Zuleide da Costa et al (orgs.). **Diferença nas políticas de currículo**. João Pessoa: Editora Universitária da UFPB, 2010a. pp. 159-180.

\_\_\_\_\_. ALBINO, Ângela Cristina Alves; DANTAS, Veridiana Xavier (Org.) **Políticas de Currículo e Formação: Desafios Contemporâneos**. Editora Universitária.2015

PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO. **Apresentação**. Disponível em: <http://www.ce.ufpb.br/ppge/>. Acesso em 04 abril.2017.

CURY, Carlos Roberto Jamil. **Seção Especial: Revista brasileira de política e administração da educação** V. 33, n 1 p, 001-265. Jan/abril 2017. P.15-34. ISSN impresso 1678-166x, ISSN eletrônico 2447-4199.

SANTANA, JOSÉ DE ARIMATEIA. A de. **Santa Rita em Memórias**. João Pessoa: Sal da Terra Editora-2010

SAVIANI, Nereide. **Saber escolar, currículo e didática** – problemas da unidade conteúdo/método no processo pedagógico. 4. ed. Campinas, SP: Autores Associados, 2003.

\_\_\_\_\_. O Plano de Desenvolvimento da Educação: análise do projeto do MEC. *Educação & Sociedade*, Campinas, v. 28, n. 100, p. 1231-1255, out. 2007

\_\_\_\_\_. **Plano de Desenvolvimento da Educação: Análise crítica da política do MEC**. – Campinas, SP: Autores Associados, 2009. – ( Coleção Polêmica do nosso tempo, 99)

\_\_\_\_\_. **Sistema Nacional de Educação e Plano Nacional de Educação: significado, controvérsia e perspectivas**- Campinas, SP: Autores Associados,2014.

SILVA, Tomaz Tadeu da. **Documentos de identidade: uma introdução às teorias do currículo**. 11. ed. Belo Horizonte: Autêntica, 2007.

\_\_\_\_\_. **Currículo, cultura e sociedade**. 10. ed. São Paulo: Cortez, 2008.

PARO. Vitor Henrique. **Gestão escolar, democracia de qualidade do ensino**. São Paulo: Ática, 2007.

SANTA RITA. Conselho Municipal de Educação. **Resolução CME nº .** Santa Rita-PB: Conselho Municipal de Educação. Institui o Conselho Municipal de Educação de Santa Rita.

\_\_\_\_\_. Câmara Municipal. **Plano Municipal de Santa Rita/PB**, Lei nº 1. 666/2015.

STAKE, Robert E. **A arte da Investigação com Estudos de Caso**. Tradução do original inglês intitulado *The Art of Case Study Reserch*. Edição da Fundação Calouste Gulbenkian/ Lisboa ano 2012. 3º Edição.

SCAFF, E. A. S. FONSECA, M. Org. **Gestão e planejamento da educação básica nos cenários nacional e internacional**. Campinas, SP. Mercado de Letras, 2016.

SOBRINHO, José Amaral. **O PDE e a gestão escolar no Brasil**. Brasília: Mec/Fundescola, 2001. THE WORLD BANK. Project Appraisal Report on a proposed loan in the amount of US\$62.5 million to the Federal Republic of Brasil for the School Improvement Project - FUNDESCOLA I. Washington: World Bank, 1998.

SHIROMA, E. O. MORAES, M. C. M. EVANGELISTA, **Política Educacional**. 4. ed. Rio de Janeiro: Lamparina, 2011.

SISTEMA DE PUBLICAÇÃO ELETRÔNICA DE TESES E DISSERTAÇÕES (TEDE). **Sobre o TEDE**. Disponível em: <http://bdt.d.biblioteca.ufpb.br/static/about-tede.jsp>. Acesso em 15 abril. 2017.

VIEIRA, Renata de Almeida; MACIEL, Lizete Shizue Bomura. Fonte investigadora em Educação: registros do banco de teses da CAPES. Educação e Pesquisa, São Paulo, v.33, n.2, p. 353-367, maio/ago. 2007. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/ep/v33n2/a12v33n2.pdf>. Acesso em 28 mar.2017.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**/Robert K. Yin; tradução Ana Thorell, revisão técnica Cláudio Damacena. – 4 ed. Porto Alegre: Bookman, 248 p. 2010.

PARO, Vitor Henrique. **Gestão escolar, democracia e qualidade do ensino**. São Paulo: Ática, 2007.

ROSSI, Vera Lúcia Sabongi De. **Cad. CEDES vol.23 no.61 Campinas Dec. 2003**  
<http://dx.doi.org/10.1590/S0101-32622003006100001>

TOMMASI, L. WARDE, M. J. HADDAD. Org. **O Banco Mundial e as políticas educacionais** 5 ed. – São Paulo: Cortez, 2007.

WORLD BANK. **Project Appraisal Report on a proposed loan in the amount of US\$ 62.5 million to the Federal Republic of Brasil for the School Improvement Project: FUNDESCOLA I**. Washington, DC, 1998.

\_\_\_\_\_. **Documento de avaliação de projeto sobre um empréstimo proposto no valor equivalente a US\$ 202,03 milhões para a República Federativa do Brasil para o Segundo Projeto de Fortalecimento da Escola: FUNDESCOLA II**. Washington, DC, 1999.

## **APÊNDICES A - ROTEIRO DE ENTREVISTA AOS GESTORES, PROFESSORES E SUPERVISORES DA ESCOLA PESQUISADA:**

Nosso objetivo será analisar as contribuições do PDE Escola para o desenvolvimento da gestão escolar em uma escola do Sistema Municipal de Ensino de Santa Rita/PB. Realizando entrevistas semiestruturada e observando as concepções e opiniões dos gestores, professores e supervisores no contexto da gestão escolar no critério de eficácia e ensino e aprendizagem. A sua participação neste estudo será de fundamental importância, pois somente quem atua nesta prática diária poderá trazer informações relevantes sobre o programa PDE Escola.

Nas entrevistas não há imposição de uma ordem rígida de questões. O entrevistador propõe a temática ou situações do seu objeto de estudo ao entrevistado.

Em hipótese alguma será revelado a sua identidade neste estudo. Você estará eticamente resguardado(a) quanto a sua identificação.

Para que possamos preservar as informações iremos realizar a gravação do áudio da conversa.

Você permitirá fazer a gravação da entrevista?

Sim ( ) Não ( )

1. Caracterização:

1.1 Escolha seu codinome: \_\_\_\_\_

1.2 Gestor ( ) Professor ( ) supervisor ( )

1.3 Idade: \_\_\_\_\_

1.4 Formação: \_\_\_\_\_

1.5 Função: \_\_\_\_\_

1.6 Tempo de docência: \_\_\_\_\_

1.7 Sexo: Masculino ( ) Feminino ( )

2. Fale sobre o PDE Escola (concepção, elaboração, acompanhamento e desenvolvimento).

3. Como você percebe o efeito do PDE Escola na gestão escolar? (Pontos positivos e negativos).

4. Como é feito o acompanhamento das ações na escola?

5. Você percebe os efeitos do PDE Escola na dinâmica da organização pedagógica da escola? (melhoria dos índices escolares, tem ligação direta com a chegada do PDE Escola).

6 Você conhece os critérios de eficácia escolar que fazer parte do Plano de desenvolvimento da Escola?

7 Você entende que o PDE Escola tem efeitos no critério ensino e aprendizagem?

No requisito 1.1 “Currículo organizado e articulado”:

- **Características**

1.1.a) A escola possui e utiliza parâmetros curriculares;

1.1.b) A escola tem uma Proposta Pedagógica que orienta o processo de ensino e aprendizagem;

1.1.c) A escola tem objetivos e metas definidos na Proposta Pedagógica, para cada série ou ciclo e disciplina, de acordo com os parâmetros curriculares adotados;

1.1.d) Os professores definem com o diretor e supervisor/orientador pedagógico a metodologia de ensino a ser seguida na escola;

1.1.e) Os conteúdos para cada disciplina e para cada série ou ciclo são organizados de forma sequencial;

1.1.f) Os professores sabem qual o conteúdo a ser trabalhado em cada série ou ciclo e em cada disciplina;

1.1.g) Os professores sabem qual o conteúdo trabalhado no ano anterior por outro professor;

1.1.h) As etapas e níveis de aprendizado a serem alcançados pelos alunos estão claramente definidos;

1.1.i) Os objetivos de aprendizagem são cobertos e alinhados com as avaliações propostas;

1.1.j) A equipe escolar reúne-se para revisar o currículo a partir da avaliação, do monitoramento e da prática de cada professor.

No requisito 1.3 “Práticas efetivas dentro de sala de aula”:

- **Características**

1.3.a) Os professores procuram constantemente propor atividades que propiciem a prática de valores e atitudes almejados;

1.3.b) O ritmo de instrução é ajustado para atender aos alunos que aprendem com maior ou menor facilidade;


1.3.c) Os alunos que não terminam as atividades durante a aula recebem orientação especial, para que se mantenham no ritmo da turma;

1.3.d) As disciplinas críticas recebem maior atenção por parte da escola e dos professores;

- 1.3.e) Os professores conhecem as necessidades da turma e dão atenção individual e estímulo aos alunos com dificuldades;
- 1.3.f) Os professores explicam aos alunos os objetivos das lições e da matéria numa linguagem simples e clara;
- 1.3.g) Os professores estabelecem uma relação entre as lições, assinalando aos alunos os conceitos ou habilidades chave estudados anteriormente;
- 1.3.h) Os professores estimulam a curiosidade e o interesse dos alunos, relacionando o conteúdo da lição com coisas relevantes do dia-a-dia dos alunos;
- 1.3.i) Durante as aulas, os professores fazem perguntas sobre pontos-chave da lição para verificar a compreensão e estimular o raciocínio dos alunos;
- 1.3.j) Exercícios, tarefas e provas são corrigidos e devolvidos rapidamente, além disso são usados para replanejar as atividades;
- 1.3.l) Os professores fazem elogios e críticas construtivas aos alunos em sala de aula;
- 1.3.m) Os professores evitam a ocorrência de interrupções em sala de aula, não desperdiçando o tempo de ensino e de aprendizagem;
  - 1.3.n) Os problemas de disciplina são resolvidos na sala de aula, sem necessidade de encaminhar os alunos à direção.

## ANEXO A – PLANO DE AÇÃO PDE ESCOLA DA ESCOLA CAMPO

16/09/2017 PDDE Interativo

 SIMEC- Sistema Integrado de Monitoramento do Ministério da Educação  
Ministério da Educação / SE - Secretaria Executiva  
DTI - Diretoria de Tecnologia da Informação

Impresso por: [REDACTED] Órgão:  
Hora da Impressão: 16/09/2017 - 17:07:04

Novo Mais Educação PDDE Interativo 2012 PDDE Interativo 2013 PDDE Interativo 2014 PDDE Interativo 2015/2016

### PDDE Interativo 2014

Principal Identificação Primeiros Passos Diagnóstico Plano Geral

Progresso de Preenchimento do Diagnóstico:  
100%

EMEF [REDACTED]

Progresso de Preenchimento do Plano Estratégico:  
100%

Código INEP: [REDACTED]  
Escola: EMEF [REDACTED]  
Dados da escola: Município : Santa Rita, Unidade Federativa : PB, Rede : Municipal  
Ano do CENSO: 2013  
Status do Workflow Validado pelo MEC

	Tipo	Rec. Disponíveis	Rec. Planejados	Saldo
Recursos do PDE Escola:	Capital	R\$ 3.750,00	R\$ 3.750,00	R\$ 0,00
	Custeio	R\$ 8.750,00	R\$ 8.750,00	R\$ 0,00
	<b>Total</b>	<b>R\$ 12.500,00</b>	<b>R\$ 12.500,00</b>	<b>R\$ 0,00</b>
Recursos da Escola e/ou da Secretária:	Capital	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
	Custeio	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
	<b>Total</b>	<b>R\$ 0,00</b>	<b>R\$ 0,00</b>	<b>R\$ 0,00</b>

### Visualizar Planos

Parabéns! Vocês acabaram de concluir a elaboração do Plano Escola/Secretaria da EMEF [REDACTED]. Leia com cuidado tudo o que foi descrito e, se concordar, clique em "Enviar para o Comitê". Caso discorde de alguma parte, retorne aos Planos de Ação ou ao Diagnóstico e faça os ajustes, até construir um plano com que o Grupo de Trabalho concorde e com que a escola se identifique.

**Orientações:**  
Lembre-se: depois de enviar o plano para o Comitê, ele não poderá ser alterado, exceto se o Comitê devolve-lo, e sugerir algum ajuste.  
O Ministério da Educação parabeniza a equipe pelo esforço e deseja sorte na execução, monitoramento e avaliação do plano!

Analisar preços e Categorias [Visualizar](#)

**Plano de Desenvolvimento da Escola**

Dados da Escola: \_\_\_\_\_ Escola: EMEF [REDACTED]

[http://pddeinterativo.mec.gov.br/pddeinterativo/pddeinterativo.php?modulo=principal/planoestrategico&acao=A&aba=planoestrategico\\_1\\_escolasecretaria&aba1=planoestrategico\\_1\\_3\\_visualizarplanoacao](http://pddeinterativo.mec.gov.br/pddeinterativo/pddeinterativo.php?modulo=principal/planoestrategico&acao=A&aba=planoestrategico_1_escolasecretaria&aba1=planoestrategico_1_3_visualizarplanoacao) 1/13

16/09/2017

PDDE Interativo

Esfera: MUNICIPAL  
 Município: Santa Rita  
 UF: PB

Grandes desafios:

- 1 A taxa de aprovação da escola, no ensino fundamental, não melhorou nos últimos dois anos
- 2 A taxa de reprovação da escola, no ensino fundamental, não melhorou nos últimos dois anos
- 3 A taxa de abandono da escola, no ensino fundamental, não melhorou nos últimos dois anos
- 4 Os resultados de Língua Portuguesa na Prova Brasil, nos anos iniciais, não demonstram evolução nas duas últimas medições

- 1 Elevar a taxa de aprovação da escola de 774 % para 882 % em dois anos no Ensino Fundamental.
- 2 Reduzir a taxa de abandono da escola de 91 % para 31 % em dois anos no Ensino Fundamental.
- 3 Elevar os resultados de Língua Portuguesa na Prova Brasil de 156 para 180 em dois anos nos Anos Iniciais.

2. DISTORÇÃO E APROVEITAMENTO

**Objetivo** Elevar o desempenho acadêmico dos estudantes.

- 1 Reduzir as taxas de distorção idade-série das turmas críticas do ensino fundamental, identificadas no diagnóstico, de % para %
- 2 Reduzir as taxas de reprovação nas áreas de conhecimento/ disciplinas críticas do ensino fundamental, identificadas no diagnóstico em 6 %.

**Problema** Em 2013, a escola possuía 9 turmas(s) com taxa de distorção superior à média do Brasil.

Plano de ação **Estratégia**

16/09/2017

PDE Interativo

Ação	Detalhamento	Período	Não existem bens e serviços cadastrados na ação			
Elaborar 1 projeto(s)	Elaborar um projeto de leitura e escrita para os alunos das turmas com maiores taxas de reprovação.	08/09/2014 a 30/10/2014				
Realizando ações orientadas para as turmas com maiores taxas de reprovação.						
Responsável: [REDACTED]						
Desenvolver 1 projeto(s)	Desenvolver o Projeto de leitura e escrita elaborado nas turmas com maiores taxas de reprovação.	16/03/2015 a 11/12/2015				
Realizando ações orientadas para as turmas com maiores taxas de reprovação.						
Responsável: [REDACTED]						
Bens e Serviços	Capital(R\$)	Custeio(R\$)	Fonte	Parcela		
7 Papel fotográfico	-	70,00	PDE Escola	1ª Parcela (2014)		
100 Borracha(s)	-	60,00	PDE Escola	1ª Parcela (2014)		
100 Cartolina(s)	-	115,00	PDE Escola	1ª Parcela (2014)		
100 Papel pardo	-	50,00	PDE Escola	1ª Parcela (2014)		
6 Papel A4 (resma)	-	90,00	PDE Escola	1ª Parcela (2014)		
10 Mini-dicionário(s) para uso do(s) aluno(s)	-	380,00	PDE Escola	1ª Parcela (2014)		
50 Tubo(s) de cola	-	65,00	PDE Escola	1ª Parcela (2014)		
25 Fita(s) adesiva(s)	-	62,50	PDE Escola	1ª Parcela (2014)		
25 Oz de cera	-	87,50	PDE Escola	1ª Parcela (2014)		
2 Lápis (caixa)	-	73,00	PDE Escola	1ª Parcela (2014)		
50 Folha(s) em E.V.A.	-	225,00	PDE Escola	1ª Parcela (2014)		

Ação	Detalhamento	Período	Não existem bens e serviços cadastrados na ação			
Promover 1 reunião(ões)	Promover uma reunião para esclarecer a necessidade de realizar a matrícula dos alunos, observando fielmente a idade do aluno remanejando-os para os Programas de distorção idade/série: Se Ligar EJA.	05/01/2015 a 27/02/2015				
Realizando ações que minimizem os problemas de distorção idade-série.						
Responsável: [REDACTED]						

<b>Problema</b>	Em 2013, a escola possuía 3 turmas(s) com taxa de reprovação superior à média do Brasil.
<b>Plano de ação</b>	Estratégia

16/09/2017

## PDDE Interativo

Ação	Detalhamento	Período	Bens e Serviços	Capital(R\$)	Custeio(R\$)	Fonte	Parcela
Desenvolvendo atividades que valorizem as turmas com melhores desempenho. Responsável: [REDACTED]	Promover 2 gincanas(s)	09/09/2015 a 27/11/2015	10 Estilite(s)	-	30,00	PDE Escola	1ª Parcela (2014)
			2 Barbante(s)	-	20,00	PDE Escola	1ª Parcela (2014)
			50 Cartolina(s)	-	57,50	PDE Escola	1ª Parcela (2014)
			25 Lápis de cor	-	112,50	PDE Escola	1ª Parcela (2014)
			20 Tubo(s) de cola	-	50,00	PDE Escola	1ª Parcela (2014)
			15 Folha(s) de isopor	-	97,50	PDE Escola	1ª Parcela (2014)
			1 Cordão(ões)	-	3,25	PDE Escola	1ª Parcela (2014)
Realizar 2 atividades(s)	Realizar duas atividades extracurriculares com as 2 turmas de 30 alunos cada, que apresentarem melhor desempenho nas atividades propostas nas gincanas com o objetivo de promover uma interação entre elas.	11/05/2015 a 27/11/2015	2 Transporte de docentes e/ou estudantes em excursão ou passeio educativo	-	400,00	PDE Escola	1ª Parcela (2014)

Ação	Detalhamento	Período	Bens e Serviços	Capital(R\$)	Custeio(R\$)	Fonte	Parcela
Planejar 1 planejamento(s)	de planejamento exclusivo para debater a temática do problema.	13/08/2014 a 13/08/2014	Não existem bens e serviços cadastrados na ação				
Realizando atividades de reforço escolar em horários diferenciados. Responsável: [REDACTED]	Realizar oficinas de leitura semanalmente com alunos que apresentam dificuldades na leitura escrita.	01/09/2014 a 08/12/2014	25 Revista(s) em quadinhos	-	125,00	PDE Escola	1ª Parcela (2014)
			100 Papel cartão	-	50,00	PDE Escola	1ª Parcela (2014)
			5 Papel ofício	-	77,50	PDE Escola	1ª Parcela (2014)
			25 Tesoura(s)	-	43,75	PDE Escola	1ª Parcela (2014)
			15 Caneta(s) hidrográfica(s)	-	67,50	PDE Escola	1ª Parcela (2014)
			25 Impressão de documentos, jornais, boletins, encartes	-	200,00	PDE Escola	1ª Parcela (2014)
			25 Régua(s)	-	37,50	PDE Escola	1ª Parcela (2014)

**Problema** Em 2013, a escola possuía 11 turma(s) com taxa de abandono superior à média do Brasil.

Plano de ação Estratégias

16/09/2017

PDDE Interativo

Ação	Detalhamento	Período	Bens e Serviços				Parcela
			Capital(R\$)	Custeio(R\$)	Fonte		
Desenvolvendo projetos que incentivem a permanência dos estudantes, desestimulando o abandono. Responsável: [REDACTED]	Implementar 1 projeto(s)	02/03/2015 a 04/12/2015	21 Cabo(s)	31,50	PDE Escola	1ª Parcela (2014)	
			50 CD(s) virgem(ns)	75,00	PDE Escola	1ª Parcela (2014)	
			10 Mouse(s)	300,00	PDE Escola	1ª Parcela (2014)	
			2 Toner para impressora	560,00	PDE Escola	1ª Parcela (2014)	
			20 Pendrive(s)	600,00	PDE Escola	1ª Parcela (2014)	
Ação	Detalhamento	Período	Bens e Serviços	Capital(R\$)	Custeio(R\$)	Fonte	Parcela
Elaborar 1 projeto(s)	Elaborar um Projeto para o uso da sala de informática, a fim de incentivar a permanência dos alunos na escola.	22/09/2014 a 21/11/2014	50 DVD(S) virgem(s)	75,00	PDE Escola		1ª Parcela (2014)
Não existem bens e serviços cadastradas na ação							

**Problema** A equipe escolar às vezes desenvolve ações que incentivam a permanência dos educandos, desestimulando o abandono.

Estratégia

Ação	Detalhamento	Período	Bens e Serviços				Parcela
			Capital(R\$)	Custeio(R\$)	Fonte		
Desenvolvendo sistemática de acompanhamento dos principais indicadores. Responsável: [REDACTED]	Realizar 8 reuniões(ões)	03/03/2015 a 16/12/2016	Não existem bens e serviços cadastradas na ação				
			Realizar visitas bimestrais as famílias que os filhos não frequentam regularmente as aulas, a fim de solucionar a problemática.				
Realizar 8 visitas(s)	Realizar visitas bimestrais as famílias que os filhos não frequentam regularmente as aulas, a fim de solucionar a problemática.	17/04/2015 a 09/12/2016	Não existem bens e serviços cadastradas na ação				

**Problema** 2 turmas(s) do ensino fundamental apresentaram taxa de reprovação em Língua/Literatura Portuguesa superior(es) à média do Brasil.

Estratégia

16/09/2017

PDDE Interativo

Ação	Detalhamento	Período	Bens e Serviços			
			Capital(R\$)	Custeio(R\$)	Fonte	Parcela
Realizar 1 aula(s) de reforço	Realizar uma aula semanal de LINGUA PORTUGUESA nas TURMAS DO ENSINO FUNDAMENTAL I COM UTILIZAÇÃO DE DIFERENTES TIPOS DE TEXTOS ,atendendo a variação linguísticas com base no projeto elaborado.	16/02/2015 a 09/12/2016	10 Cartucho(s)	500,00	PDE Escola	1ª Parcela (2014)
			6 Papel A4 (resma)	93,00	PDE Escola	1ª Parcela (2014)
Elaborar 1 projeto(s)	Elaborar um projeto pedagógico para inovar a metodologia em sala de aula com a utilização de novos procedimentos de leitura, levando em consideração a variação linguística.	21/11/2014 a 28/11/2014	Não existem bens e serviços cadastradas na ação			
<b>Problema</b> 2 turma(s) do ensino fundamental apresentou(aram) taxa de reprovação em Matemática superior(es) à média do Brasil.						

Estratégia						
Ação	Detalhamento	Período	Bens e Serviços			
			Capital(R\$)	Custeio(R\$)	Fonte	Parcela
Realizar 1 aula(s) de reforço	REALIZAR UMA AULA SEMANAL DE MATEMÁTICA NAS TURMAS DO ENSINO FUNDAMENTAL I utilizando JOGOS para facilitar a APRENDIZAGEM dos alunos ,através da ludicidade com base no PROJETO ELABORADO.	16/02/2015 a 09/12/2016	15 Jogos(s) pedagógico(s)	225,00	PDE Escola	1ª Parcela (2014)
			Elaborar 1 projeto(s)	Elaborar um projeto pedagógico para inovar a metodologia nas aulas de matemática com utilização de JOGOS MATEMÁTICOS nas turmas do ENSINO FUNDAMENTAL I.	10/11/2014 a 17/11/2014	Não existem bens e serviços cadastradas na ação
<b>Plano de ação</b> Implantando um programa de acompanhamento especial para estudantes com dificuldade de aprendizagem.						
<b>Responsável</b> [Redacted]						

16/09/2017

PDDE Interativo

3. ENSINO E APRENDIZAGEM

**Objetivo** Assegurar um ensino de qualidade e garantir a formação cidadã.

- Implementar integralmente o projeto pedagógico da escola em até dois anos.

**Metas**  Garantir o cumprimento das diretrizes curriculares em todas as turmas.

Avaliar qualitativamente 70 % dos estudantes.

**Problema** A equipe escolar às vezes utiliza os resultados das avaliações para fazer revisões no currículo e nos métodos de ensino.

**Estratégia**

Ação	Detalhamento	Período	Bens e Serviços		Fonte	Parcela			
			Capital(R\$)	Custeio(R\$)					
Realizar 1 atividade(s)  Implantando uma sistemática de acompanhamento e avaliação contínua dos estudantes.  Responsável: [REDACTED]	Realizar compra de kit para ser usado no curso de capacitação, pelos 25 professores, contendo caderno, caneta, lápis comum, caneta para quadro branco, pincel permanente, cola branca 50g...	13/02/2015 a 13/02/2015	25 Bloco(s) para rascunho	37,50	PDE Escola	1ª Parcela (2014)			
			25 Caneta(s) marca-texto	37,50	PDE Escola	1ª Parcela (2014)			
			25 Caneta(s) esferográfica(s)	25,00	PDE Escola	1ª Parcela (2014)			
			10 Papel ofício	150,00	PDE Escola	1ª Parcela (2014)			
			25 Pasta(s) com elástico	72,50	PDE Escola	1ª Parcela (2014)			
			25 Borracha(s)	12,50	PDE Escola	1ª Parcela (2014)			
			30 Cartolina(s)	18,00	PDE Escola	1ª Parcela (2014)			
			25 Corretivo(s)	50,00	PDE Escola	1ª Parcela (2014)			
			10 Fita(s) adesiva(s)	44,00	PDE Escola	1ª Parcela (2014)			
			25 Pendrive(s)	750,00	PDE Escola	1ª Parcela (2014)			
			1 Lápis (caixa)	39,00	PDE Escola	1ª Parcela (2014)			
			Realizar 1 capacitação(ões)	Realizar uma capacitação sobre CURRÍCULO E NOVAS METODOLOGIAS DE ENSINO, 8h de duração, para 25 professores no início do ano letivo para dinamizar as aulas e melhorar o processo de ensino aprendizagem.	05/03/2015 a 06/03/2015	1 Capacitação(ões)	1.312,50	PDE Escola	1ª Parcela (2014)

**Problema** A escola às vezes considera a possibilidade dos educandos se auto-avaliarem em situações específicas

**Plano de ação** **Estratégia**

16/09/2017

PDDE Interativo

Ação	Detalhamento	Período	
Realizar 1 reunião(ões)	Realizar uma reunião para apresentação do CONSELHO DE CLASSE NA ESCOLA com toda comunidade escolar.	06/03/2015 a 06/03/2015	Não existem bens e serviços cadastradas na ação
Elaborar 1 projeto(s)	Elaborar um projeto para implantação do CONSELHO DE CLASSE NA ESCOLA.	16/02/2015 a 27/02/2015	Não existem bens e serviços cadastradas na ação

Implantando uma sistemática de acompanhamento e avaliação contínua dos estudantes.  
Responsável: [REDACTED]

4. GESTÃO

Objetivo Aprimorar a gestão escolar e as práticas pedagógicas da escola

Metas Aperfeiçoar a gestão de processos, reduzindo em 80 % o tempo de resolução das demandas.

**Problema** A direção às vezes organiza espaço e tempo para que os membros da equipe escolar se reúnam, troquem experiências, estudem e planejem.

Estratégia

Ação	Detalhamento	Período	
Elaborar 1 atividades(s)	Elaborar um calendário de atividades com planejamento, momentos de interação entre a equipe escolar, além de momentos para estudos.	26/01/2015 a 26/02/2015	Não existem bens e serviços cadastradas na ação
Organizar 1 encontros(s)	Organizar espaços para encontros da equipe escolar, a fim de planejar as atividades a serem realizadas na escola durante o ano letivo, conforme calendário elaborado.	02/03/2015 a 19/12/2015	Não existem bens e serviços cadastradas na ação

Plano de ação Fortalecendo a gestão democrática e participativa na escola.  
Responsável: [REDACTED]

**Problema** As tarefas, os livros e os materiais a serem utilizados às vezes são preparados antes do início das aulas

Plano de ação Estratégia

16/09/2017

PDDE Interativo

Ação	Detalhamento	Período
Planejar 1 atividade(s)	Planejar atividades junto da COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA da escola a serem realizadas nas salas de aula, incentivando a equipe de professoras a organizarem o material necessário com antecedência.	04/03/2015 a 04/03/2015

Não existem bens e serviços cadastrados na ação

**Problema** As normas relativas a atrasos e faltas às vezes são aplicadas, tanto para professores quanto para educandos.

Estratégia

Ação	Detalhamento	Período
Realizar 1 reunião(ões)	Realizar uma reunião com o CONSELHO ESCOLAR, objetivando elaborar o REGIMENTO INTERNO DA ESCOLA DOCUMENTO que conduzirá normas e medidas necessárias, caso as normas não sejam cumpridas.	12/11/2014 a 12/11/2014

Não existem bens e serviços cadastrados na ação

**Plano de ação** Adotando mecanismos que garantam a participação dos diversos segmentos da comunidade escolar em decisões coletivas.  
**Responsável:** [Redacted]

5. COMUNIDADE ESCOLAR

**Objetivo** Assegurar uma gestão democrática e participativa.

Estimular a participação de 100 % dos estudantes em atividades voluntárias realizadas junto à comunidade escolar.

**Metas** Assegurar que, em 2 anos, todos os estudantes recebam orientações sobre cuidados com a saúde física e mental.

Elevar em 20 % a participação dos pais e da comunidades nos processos e atividades da escola.

**Problema** A escola às vezes adota iniciativas que estimulam os educandos dos anos/ séries mais adiantadas a auxiliarem as turmas de anos anteriores.

**Plano de ação** Estratégia

16/09/2017

PDE Interativo

Ação	Detalhamento	Período	Bens e Serviços			
			Capital(R\$)	Custeio(R\$)	Fonte	Parcela
Realizar 2 atividades(s)	Realizar duas atividades, uma a cada semestre socializando a execução dos projetos elaborados de Português e Matemática tornando os alunos multiplicadores dos anos anteriores.	16/03/2015 a 04/12/2015	4 Papel A4 (resma)	62,00	PDE Escola	1ª Parcela (2014)
			100 Cartolina(s)	115,00	PDE Escola	1ª Parcela (2014)
			100 Papel dobradura	200,00	PDE Escola	1ª Parcela (2014)
			50 Papel micro-ondulado	125,00	PDE Escola	1ª Parcela (2014)

**Problema** A escola às vezes desenvolve ações de atendimento e cuidado oftalmológico aos educandos.

Estratégia

Ação	Detalhamento	Período
Realizar 2 atividades(s)	Realizar duas campanhas, sendo uma a cada semestre de incentivo a saúde bucal em parceria com a Secretaria de Saúde e o PSF local.	27/03/2015 a 27/03/2015

Não existem bens e serviços cadastradas na ação

**Problema** Os professores às vezes aproveitam os espaços externos para realizar atividades cotidianas como ler, contar histórias, fazer desenhos.

Estratégia

Ação	Detalhamento	Período
Promover 1 atividade(s)	Promover uma roda de leitura, com contação de histórias para toda comunidade escolar na PRAÇA PÚBLICA MAIS PROXIMA A ESCOLA.	20/04/2015 a 20/04/2015

Não existem bens e serviços cadastradas na ação

**Problema** A escola às vezes se mantém aberta nos finais de semana para que a comunidade possa usufruir das suas dependências (salas, pátio, quadras de esporte, biblioteca, etc.)

Estratégia

Ação	Detalhamento	Período
Realizar 1 reunião(ões)	Realizar uma reunião semestral com a comunidade escolar objetivando incentivar a participação dos mesmos no PROGRAMA ESCOLA ABERTA oferecida em nossa escola.	27/02/2015 a 10/07/2015

Não existem bens e serviços cadastradas na ação

16/09/2017

PDDE Interativo

Ação	Detalhamento	Período	Bens e Serviços		Fonte	Parcela
			Capital(R\$)	Custeio(R\$)		
Realizar 2 atividades(s)	Realizar duas atividades, uma acadêmica semestre socializando a execução dos projetos elaborados de Português e Matemática tornado os alunos multiplicadores dos anos anteriores.	16/03/2015 a 04/12/2015	4 Papel A4 (resma)	62,00	PDE Escola	1ª Parcela (2014)
			100 Cartolina(s)	115,00	PDE Escola	1ª Parcela (2014)
			100 Papel dobradura	200,00	PDE Escola	1ª Parcela (2014)
			50 Papel micro-ondulado	125,00	PDE Escola	1ª Parcela (2014)

**Problema** A escola às vezes desenvolve ações de atendimento e cuidado oftalmológico aos educandos.

Estratégia

Ação	Detalhamento	Período
Realizar 2 atividades(s)	Realizar duas campanhas sendo uma a cada semestre de incentivo a saúde bucal em parceria com a Secretaria de Saúde e o PSF local.	27/03/2015 a 27/03/2015

**Plano de ação** Desenvolvendo ações de orientação aos estudantes quanto aos seus direitos relacionados à saúde.  
Responsável: [Redacted]

**Não existem bens e serviços cadastrados na ação**

**Problema** Os professores às vezes aproveitam os espaços externos para realizar atividades cotidianas como ler, contar histórias, fazer desenhos.

Estratégia

Ação	Detalhamento	Período
Promover 1 atividade(s)	Promover uma rota de leitura com contação de histórias para toda comunidade escolar na PRAÇA PÚBLICA MAIS PROXIMA A ESCOLA.	20/04/2015 a 20/04/2015

**Plano de ação** Promovendo eventos pedagógicos e culturais que permitam contato entre pais e professores.  
Responsável: [Redacted]

**Não existem bens e serviços cadastrados na ação**

**Problema** A escola às vezes se mantém aberta nos finais de semana para que a comunidade possa usufruir das suas dependências (salas, pátio, quadras de esporte, biblioteca, etc.)

Estratégia

Ação	Detalhamento	Período
Realizar 1 reunião(ões)	Realizar uma reunião semestral com a comunidade escolar, objetivando incentivar a participação dos mesmos no PROGRAMA ESCOLA ABERTA oferecida em nossa escola.	27/02/2015 a 10/07/2015

**Plano de ação** Desenvolvendo projetos que permitam à comunidade a utilização das dependências da escola nos finais de semana para atividades diversas.  
Responsável: [Redacted]

**Não existem bens e serviços cadastrados na ação**

16/09/2017

PDDE Interativo

6. INFRAESTRUTURA

**Objetivo** Garantir uma estrutura adequada ao ambiente escolar e às necessidades pedagógicas da escola

- ↳ Garantir que em 2 anos, 50 % dos espaços e dependências da escola estejam em perfeito estado de conservação, manutenção.
- ↳ Adequar, em 2 anos, 50 % das dependências escolares para portadores de deficiências.
- ↳ Suprir, em 2 anos, 80 % dos ambientes escolares com os equipamentos e materiais necessários ao desenvolvimento de suas diversas atividades.
- ↳ Garantir que em 2 anos, 75 % dos equipamentos e instrumentos de apoio pedagógico estejam em condições adequadas de uso.

**Problema** A escola não possui Biblioteca ou Sala de leitura.

**Estratégia**

Ação	Detalhamento	Período	Não existem bens e serviços cadastrados na ação				
Elaborar 1 atividade(s)	Elaborar e enviar ofício para SECRETARIA DE EDUCAÇÃO solicitando a construção imediata da sala de leitura.	07/11/2014 a 07/11/2014					
Realizar 1 atividade(s)	Realizar compras de cadeiras a serem realizadas na nossa sala de leitura.	16/02/2015 a 17/02/2015	<b>Bens e Serviços</b>	<b>Capital(R\$)</b>	<b>Custeio(R\$)</b>	<b>Fonte</b>	<b>Parcela</b>
			16 Cadeira(s)	640,00	-	PDE Escola	1ª Parcela (2014)
Realizar 1 atividade(s)	Realizar compra de mesas plásticas a serem utilizadas pelos estudantes no uso da sala de leitura.	16/02/2015 a 17/02/2015	<b>Bens e Serviços</b>	<b>Capital(R\$)</b>	<b>Custeio(R\$)</b>	<b>Fonte</b>	<b>Parcela</b>
			4 Mesa(s)	500,00	-	PDE Escola	1ª Parcela (2014)
Realizar 1 atividade(s)	Realizar a compra de uma tela de projeção de imagens com tipo de 1,80m de altura para ser usada na biblioteca nas atividades de incentivo a leitura.	17/02/2015 a 20/06/2015	<b>Bens e Serviços</b>	<b>Capital(R\$)</b>	<b>Custeio(R\$)</b>	<b>Fonte</b>	<b>Parcela</b>
			1 Tela(s) para projeção	640,00	-	PDE Escola	1ª Parcela (2014)

**Problema** A escola possui 4 Sanitário dos estudantes inadequados(as).

**Estratégia**

Ação	Detalhamento	Período	Não existem bens e serviços cadastrados na ação			
Realizar 1 reparo(s)	Enviar ofícios a SECRETARIA DE EDUCAÇÃO E INFRAESTRUTURA do município solicitando reparos nos sanitários dos estudantes,afim do melhor uso pelos mesmos.	05/12/2014 a 05/12/2014				

A escola possui 1 Secretaria inadequados(as).

16/09/2017

PDDE Interativo

Problema		Estratégia							
Plano de ação	<p>Recuperando o mobiliário da escola que encontra-se em mal estado de conservação.</p> <p>Responsável: [Redacted]</p>	Ação	Detalhamento	Período	Bens e Serviços	Capital(R\$)	Custeio(R\$)	Fonte	Parcela
		Realizar 1 atividade(s)	Realizar compras de mobiliários necessários ao uso da secretaria da escola.	16/02/2015 a 17/02/2015	2 Estantes de aço	575,00	-	PDE Escola	1ª Parcela (2014)
Plano de ação	<p>Adequando os espaços de convivio (pátio, quadra, sala de jogos, sala de artes, sala de professores etc.) às necessidades da escola.</p> <p>Responsável: [Redacted]</p>	Ação	Detalhamento	Período	Não existem bens e serviços cadastradas na ação				
		Elaborar 1 atividade(s)	Elaborar e enviar oficio solicitando reparos na estrutura da secretaria da escola enfatizando a importância da mesma no acervo da escola.	05/12/2014 a 05/12/2014					
Plano de ação	<p>Adequar a parte mobiliaria da secretaria da escola adquirindo móveis a ela indispensáveis.</p> <p>Responsável: [Redacted]</p>	Ação	Detalhamento	Período	Bens e Serviços	Capital(R\$)	Custeio(R\$)	Fonte	Parcela
		Adequar 1 reparo(s)	Adequar a parte mobiliaria da secretaria da escola adquirindo móveis a ela indispensáveis.	02/02/2015 a 06/02/2015	2 Armário(s) de aço	500,00	-	PDE Escola	1ª Parcela (2014)
		Adequar 1 reparo(s)	Adequar a parte mobiliaria da secretaria da escola adquirindo móveis a ela indispensáveis.	02/02/2015 a 06/02/2015	2 Mesa(s)	500,00	-	PDE Escola	1ª Parcela (2014)
					1 Quadro(s) para aviso	300,00	-	PDE Escola	1ª Parcela (2014)

**Problema** A escola nunca prevê espaços como os "escovódromos" para realizar a escovação supervisionada dos educandos.

Problema		Estratégia							
Plano de ação	<p>Adequando ambientes administrativos e operacionais (secretaria escolar, almoxarifado, cantina, copa, cozinha, despensa etc.) às necessidades da escola.</p> <p>Responsável: [Redacted]</p>	Ação	Detalhamento	Período	Não existem bens e serviços cadastradas na ação				
		Elaborar 1 atividade(s)	Elaborar e enviar as SECRETARIAS DE EDUCAÇÃO E SAÚDE ofícios solicitando providencias das mesmas no sentido de viabilizar pias nas salas de aula para favorecer a escovação diária dos alunos.	05/12/2014 a 05/12/2014					

**Problema** Há espaços especialmente planejados para recepção e acolhimento dos familiares.

**Plano de ação** Estratégia

16/09/2017

PDDE Interativo

Ação	Detalhamento	Período
Estimular 1 ambiente(s)	Convidar o SECRETÁRIO DE EDUCAÇÃO para escola, afim de estimulá-lo a elaborar PROJETO e enviar ao MEC solicitando cobertura da quadra da escola, para que assim possamos acomodar melhor a comunidade.	17/11/2014 a 17/11/2014

Responsável: [Redacted]

Adequando ambientes administrativos e operacionais (secretaria escolar, almoxarifado, cantina, copa, cozinha, despensa etc.) às necessidades da escola.

**Não existem bens e serviços cadastrados na ação**

**Problema** A escola avalia que o estado de conservação de 9 Computador(es) para sala de informática é ruim.

**Estratégia**

Ação	Detalhamento	Período	Bens e Serviços	Capital(R\$)	Custeio(R\$)	Fonte	Parcela
Realizar 1 atividade(s)	Realizar a manutenção dos computadores da sala de informática sem condições de uso, para melhor utilização dos estudantes.	06/02/2015 a 13/02/2015	1 Serviços técnicos para manutenção de máquinas e equipamentos		590,00	PDE Escola	1ª Parcela (2014)

Responsável: A. [Redacted]

Recuperando os equipamentos da escola que encontram-se em estado de conservação precário.

**Problema** A escola avalia que o estado de conservação de 2 Aparelho(s) de DVD é ruim.

**Estratégia**

Ação	Detalhamento	Período	Bens e Serviços	Capital(R\$)	Custeio(R\$)	Fonte	Parcela
Realizar 1 atividade(s)	Realizar compra de 3 Aparelhos DVD'S para serem usados como recurso pedagógico durante as aulas e para suprir a necessidade da escola.	15/12/2014 a 15/12/2014	3 Aparelho(s) de DVD	300,00		PDE Escola	1ª Parcela (2014)

Responsável: L. [Redacted]

Recuperando os equipamentos da escola que encontram-se em estado de conservação precário.

Validado pelo MEC  
nenhuma ação disponível para o documento [Histórico]

O que deseja fazer agora? [Imprimir](#)  
[Anterior](#)

## ANEXO B – PLANO DE AÇÃO PEDAGÓGICA

20

### 2. Objetivos.

#### 2.1 - Objetivo Geral

.Desenvolver ações pedagógicas em conjunto com a Direção Escolar e com o corpo docente, afim de melhorar o desempenho escolar dos alunos em todas as disciplinas.

#### 2.2 - Objetivos específicos:

.Coordenar o planejamento das aulas com os (as) professores(as);

.Mobilizar a equipe pedagógica nas atividades desenvolvidas durante a execução dos programas e projetos desenvolvidos na escola: MAIS EDUCAÇÃO, E COOPERJOVEM, SAÚDE NA ESCOLA, PROJETO TRILHAS, ESCOLA ABERTA,TRILHA TOPPER; EDUCAÇÃO POR MEIO DO ESPORTE;

.Acompanhar o desenvolvimento dos conteúdos e projetos planejados pelos(as) professores(as);

.Sugerir à equipe docente alternativas que favoreçam a melhoria do processo ensino-aprendizagem, especialmente os aspectos observados, como dificuldade = lecto escrita;

---

.Motivar a iniciativa do docente em buscar novos caminhos, pesquisando e criando novos recursos de ensino;

.Disponibilizar os recursos pedagógicos da escola;

.Informar datas/horários e locais das reuniões, oficinas e formações continuadas desenvolvidas na escola e/ou na SME;

.Coletar, analisar e divulgar os resultados do desempenho dos alunos, visando à intervenção pedagógica necessária;

. Implantar e implementar medidas e ações que contribuem na melhoria da qualidade de ensino e sucesso escolar dos alunos;

. Colaborar nas atividades recreativas e sociais desenvolvidas na escola, buscando a participação ativa das FAMÍLIAS.

### 3. Metas e Ações/ Cronograma, 2015.

O referido plano de ação será desenvolvido no ano letivo de 2015.

.Metas e Ações	Como ?	Quando ?
.Realizar quinzenalmente Departamento Pedagógico.	.Informando datas e locais adequados, reunir professores(as), afim de planejar ações pedagógicas.	.A cada 15 dias.
.Acompanhar o desenvolvimento dos alunos a cada bimestre.	.Por meio de uma ficha de registro das habilidades/ diários de classe, boletim do aluno. Detectar as habilidades NÃO alcançadas pelos alunos, sugerindo estratégias para o alcance das mesmas.	.A cada bimestre.
.Planejar e acompanhar a participação de professores(as) e alunos(as) no laboratório de informática.	.Reunir os(as) professores(as) planejar e agendar horários no Laboratório de Informática.	.A cada 15 dias
.Dinamizar ações do PACTO, COOPERJOVEM, MAIS EDUCAÇÃO, SAÚDE NA ESCOLA, PROJETO TRILHAS, ESCOLA	.Oferecendo subsídios e materiais disponíveis na escola para cada Programa e ou	.Diariamente

ABERTA, TRILHA TOPPER: EDUCAÇÃO POR MEIO DO ESPORTE;	Projeto.	
.Realizar junto aos gestores reuniões bimestrais com as famílias na escola para repasse do desenvolvimento dos(das) alunos(as).	.Convocando os pais, através de comunicados e apresentar através dos diários de classe e boletim do aluno resultados do desempenho escolar.	.A cada bimestre
.Monitorar a execução do planejamento dos alunos.	.Verificando as ações desenvolvidas em sala de aula.	.Diariamente
.Acompanhar as atividades de leitura/escrita e oralidade propostas pelo PACTO.	.Disponibilizar os materiais necessários para sua execução.	.Diariamente
.Participação, sempre que houver e for necessário das formações continuadas com professores(as)	.Participando ativamente das Formações continuadas.	.Durante todo ano letivo.

## ANEXO C - IDEB DA ESCOLA PESQUISADA



SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO  
COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA  
DIVISÃO DE ENSINO FUNDAMENTAL – ANOS INICIAIS

## RESULTADO DA PROVA BRASIL

EMEF [REDACTED] - 5º ano

## QUADRO DO IDEB

METAS	PROJETADAS 2015	ALCANÇADAS 2015	PROJETADAS 2017	ALCANÇADAS 2017
IDEB	3,7	4,1	4,0	

## QUADRO DE PROFICIÊNCIA

Níveis de Proficiência	Português	Matemática
Avançado (Além da expectativa)	4% ( 2 alunos)	5% ( 3 alunos)
Proficiente (Aprendizado esperado)	23% ( 13 alunos )	4% ( 2 alunos)
Básico (Pouco aprendizado)	40% ( 23 alunos)	47% ( 27 alunos )
Insuficiente (Quase nenhum aprendizado)	33% ( 19 alunos)	44% ( 25 alunos )

**OBS: de 57 alunos 56 realizaram a Prova Brasil 98% de taxa de Participação**

Legenda - Escala de Aprendizado

<u>Avançado</u>	<u>Proficiente</u>	<u>Básico</u>	<u>Insuficiente</u>
Aprendizado além da expectativa. Recomenda-se para os alunos neste nível atividades desafiadoras	Os alunos neste nível encontram-se preparados para continuar os estudos Recomenda-se atividades de aprofundamento	Os alunos neste nível precisam melhorar. Sugerem-se atividades de reforço	Os alunos neste nível apresentaram pouquíssimo aprendizado. É necessária a recuperação de conteúdos

Fonte: QEdU.org.br. Dados do Ideb/Inep (2015).

## ANEXO D AMBIENTES DA ESCOLA CONTEPLADOS COM O PLANO DE AÇÃO PDE ESCOLA

# Obrigada!



*Ambientes da escola pesquisada ano 2014.*

## ANEXO E – JORNAL INFORMATIVO DA ESCOLA- AÇÃO PDE ESCOLA

### Projeto Cinema nas Escolas

No dia 28 de abril recebemos a visita do senhor Jacinto Moreno, com o Projeto de cinema nas Escolas, uma parceria entre a secretaria de cultura e as escolas. Na ocasião, foram exibidos filmes de curta duração aos alunos que tratavam de temas pertinentes com cada idade e serie. Os alunos gostaram demais e já estamos em contato com o cineasta para que ele volte outras vezes e trazendo novidades.



### Projeto Energisa

Visando sensibilizar nossos alunos para um consumo consciente e responsável, nossos professores do 3º ao 5º anos dos turnos manhã e tarde participaram com os alunos de uma palestra promovida pela Energisa. A palestra durou cerca de 40 minutos e foi bem dinâmica e prazerosa. Ao final, as crianças ganharam material informativo como, panfletos e revistinhas. Nossos discentes amaram!



### Projeto: “Cuidando de quem cuida de nós”

No dia 12 de abril tivemos nosso primeiro encontro do Projeto Cuidando de quem cuida de nós, uma parceria entre a Secretaria de Educação e a Escola. Esse projeto é de autoria da Psicóloga Anne Gleice e tem como objetivo trabalhar com as mães de alunos especiais, visando novos conhecimentos nessa área e fazendo um trabalho de valorização e autoestima dessas mulheres. Logo de primeira, esse projeto foi bem aceito pelas mães que não mediram esforços em comparecer e participar de todos os momentos. Agradecemos a Anne a oportunidade de tê-la conosco e a parabenizamos-na pela sensibilidade e olhar que teve a esse público tão sofrido e esquecido por todos. Esses encontros acontecem uma vez ao mês e sempre com novos temas. A presença maciça das mães se dá, devido ao trabalho de credibilidade da grande profissional responsável pela execução das ações do projeto. Parabéns Anne Gleice, a gente agradece demais!!!



### Jantar para as mães da EJA

No dia 30 de maio realizamos um jantar em homenagem as mães dos nossos alunos da Eja e as alunas mães da escola no turno da noite. Contamos com a animação do Grupo Florisbela que fizeram uma linda apresentação e um momento de adoração realizada pelo Grupo Leão de Judá. Tudo muito lindo!



### Comunidade Informada

Nosso primeiro informativo 2016 saiu e logo foi distribuído com a comunidade escolar. O jornal é uma ação do PDE e uma meta do nosso PPP. É informação mensal acessível a toda comunidade e amigos.



### Festa das Mães – Nossas parceiras

E todas as homenagens as nossas mães da escola se deu com um saboroso café da manhã, distribuição de brindes para todas as mães presente. Nossa festa contou com o apoio de comerciantes locais, empresas e amigos. Tudo feito com muito amor e carinho para as pessoas que estão sempre nos apoiando e acreditando no nosso trabalho. Parabéns Mamães!!!!



### Nossos parceiros:



### Ong Etev realiza ações na semana do transito



Na primeira semana de abril, o Presidente da Ong Etev, Luiz Carlos e voluntários realizaram uma semana de atividades em nossa escola visando despertar nos nossos alunos o hábito de andar com segurança no transito: atravessando na faixa de pedestres, andando de capacete sempre quando estiver de moto com os pais e usar o cinto de segurança. Durante as atividades, os voluntários fizeram uso do teatro de fantoches, situações lúdicas e dramatizações de fatos reais e comportamentos corriqueiros que podem acontecer no trajeto da criança à escola.

Esse trabalho contou com a cobertura da Ty Correio que fez toda a reportagem e entrevistou alunos, presidente da Ong e gestora da Escola para saber do impacto que essas ações tem na realidade da escola. Na ocasião, Luiz Carlos, presidente da Ong entregou a cada professora e a gestora o material e plano de ação para o ano de 2016. Os alunos também foram contemplados com revistas, talão de multas e panfletos para orientar seus pais em casa.

A Ong Etev chegou ao Jaime Lacet há dois anos e já mudou muito a realidade da nossa escola. Tanto na parte física, como no comportamento de nossas crianças. A Escola foi contemplada com a faixa de pedestre, uma pista educativa no interior do estabelecimento de ensino, placas de sinalização, material educativo, aulas bem mais dinâmicas e divertidas. Ganhamos ainda a parceria da Policia Rodoviaria Federal que trouxe o Projeto Fetran e, ainda com a Ong vieram também o BPTrans, com palestras e uma semana inteira de atividades na semana do transito.

Anualmente, participamos do Concurso de redação promovido pela Ong Etev e Lions Clube, onde ganhamos em primeiro lugar por dois anos consecutivos com a melhor redação, professora orientadora, escola e gestão mais participativas.

Nosso agradecimento todo especial ao Presidente da Ong Etev, Luiz Carlos, pela sensibilidade de criar esse projeto para melhorar a situação caótica do trânsito em nossa cidade. É louvável o investimento em nossas crianças que serão os futuros condutores de veículos e os maiores agentes influenciadores de seus pais. Já estamos colhendo frutos de um trabalho sério e comprometido realizado pela escola sob a orientação e acompanhamento da Ong Etev.



Expediente:  
 Editor: ~~XXXXXXXXXX~~  
 Fotógrafa: ~~XXXXXXXXXX~~





# Informativo



Maio/2016

## Fetran: Maio Amarelo

Esse mês de maio o Fetran chegou à nossa escola e trouxe com ele as ações intensificadas voltadas a educação no trânsito. O objetivo desse projeto é conscientizar as crianças sobre os cuidados com o trânsito seguro, investindo nos futuros cidadãos.

Há menos de um mês em nossa escola, O Fetran, Projeto da Polícia Rodoviária Federal, já mobilizou toda escola, inclusive o turno da noite e, intensificou ainda mais o trabalho realizado pela Ong Etev, educando nossos alunos para a vida e para o trânsito. Essa é uma ação louvável da PRF que teve a sensibilidade de fazer um trabalho de prevenção, investindo na educação de nossas crianças. Agradecemos ao Presidente da Ong Etev por intermediar essa parceria e ao nosso amigo e coordenador do Fetran, Cledson Augusto por acreditar em nosso trabalho.



### Aniversariantes de Maio

~~Júlia~~ 04/05 - ~~Sueli~~ 13/05 - ~~Mariana~~  
14/05 - ~~Clara~~ 25/05 - ~~Alaynne e~~  
~~Regiane~~ - 31/05.

**Parabéns à todos!!!**

## Cartilha Personalizada

A professora do 3º ano manhã, Suely Moraes, após fazer uma triagem em sua turma, verificou que seus alunos necessitavam de uma atenção especial e não mediu esforços. Fez uma seleção de materiais, imprimiu e encadernou tudo, visando atingir em tempo hábil a aprendizagem almejada. Parabéns professora, seu compromisso, atenção e dedicação merecem todos os elogios e aplausos. Essa é professora por opção, pois ama o que faz!



## Horta Cooperativa: Cultivando uma alimentação saudável

Iniciamos os trabalhos com nossa horta com a ajuda dos nossos alunos e a comunidade. O trabalho do agrônomo voluntário, Sr. Fernandes é imprescindível para que tudo ocorra bem. Ele prepara as mudas e orienta nossos alunos com o cultivo, cuidados e a necessidade de termos uma alimentação saudável. Todo produto da nossa horta é utilizado na merenda das nossas crianças. Os alunos e pais se envolvem nessa atividade!



### Escola Premiada em 2016

Nossos alunos participaram de alguns concursos de redação e demonstraram bom desempenho e muita garra. São eles: [REDAZ] – ganhou uma bicicleta no concurso Estadual de Redação do Cooperjovem

[REDAZ] – Ganhou um tablet no mesmo concurso e um notbook, uma viagem inesquecível e placa de reconhecimento na Etapa Nacional, concorrendo com 16.000 textos de todo o Brasil;

[REDAZ] – Campeão no Concursos de redação do Aluno Nota 10 do Instituto Alpargatas, ganhou um tablet

[REDAZ], [REDAZ] e [REDAZ] tiveram seus desenhos escolhidos para ilustrar o Plano Decenal do Conselho das Crianças e Adolescentes.



### A Viagem

Valorizando nosso aluno, professor e a gestora da escola, o Sescop Nacional promoveu uma viagem inesquecível como parte da Premiação do Concurso de Redação que teve como tema, a sustentabilidade. Foi Otima!



### Chamada Escolar, porque lugar de criança é na escola!!!!!!!!!!

No dia 01/02, das 8:00 às 12:00hs, na Praça Getulio Vargas aconteceu a abertura do programa Chamada Escolar. Na ocasião, nossos alunos apresentaram o taekwondo, a dança e os campeões estaduais do concurso de redação do Cooperjovem estadual. Foi uma manhã muito festiva e que terá o nosso apoio, sem dúvidas!





# Informativo



Dez-2016/Jan-2017

## Cuidando do Direito da Mulher

Em parceria com a Delegada da Mulher a Dr<sup>a</sup> Amindonzele, nossa escola e o Conselho da Mulher representado pelas feministas Odete e Sueldes, realizaram uma palestra de sensibilização com as mães dos nossos alunos. Na ocasião, foram ouvidos alguns desabafo e esclarecidos os direitos garantidos pela Lei Maria da Penha.

Foi um momento de muita informação e sensibilização que deu início ao trabalho que terá, com certeza, uma continuidade. Agradecemos a Delegada e as Conselheiras pelo apoio.



## Firmando parcerias

Nossa escola trabalha em parceria com várias empresas e todo início de ano é feito uma reavaliação das ações e firmado um novo projeto de trabalho. No último dia 09/01/2017 reunimo-nos com a nossa Cooperativa Unimed, nas pessoas de Maricelia e Manuela, bem como nosso parceiro Seescoop, na pessoa de Petrucio Mamede, coordenador, para traçarmos as metas para o ano que se inicia. A avaliação foi positiva e nossa parceria segue. O Seescoop está conosco desde 2010 e promove anualmente o concurso de Redação que premia aluno, professora e escola ganhadora. O Seescoop trabalha a política do cooperativismo e tem realizado melhorias em nossa escola, transformando atitudes em todos os envolvidos no projeto. O Cooperjovem foi apresentado a equipe da secretaria de educação para ser apreciado, e com isso, firmarem o termo de compromisso com o programa.



## ANEXO F - ATRIBUIÇÕES DO COMITE ESTRATÉGICO DA SECRETARIA DE EDUCAÇÃO



ESTADO DA PARAIBA  
 PREFEITURA MUNICIPAL DE SANTA RITA  
 SECRETARIA MUNICIPAL DE SANTA RITA  
 DIVISÃO DA COORDENAÇÃO DO PROGRAMAS E PROJETOS  
[www.santarita.pb.gov.br](http://www.santarita.pb.gov.br)



### ATRIBUIÇÕES DA EQUIPE DE COORDENAÇÃO DOS PROGRAMAS E PROJETOS E DO COMITÊ DO PDDE INTERATIVO

#### O QUE É O PDE ESCOLA

O PDE Escola é um programa de apoio à gestão escolar baseado no planejamento participativo e destinado a auxiliar as escolas públicas a melhorar a sua gestão. Para as escolas priorizadas pelo programa, o MEC repassa recursos financeiros visando apoiar a execução de todo ou de parte do seu planejamento.

A ferramenta utilizada pelas escolas para realizar o seu planejamento é o PDDE Interativo ([pddeinterativo.mec.gov.br](http://pddeinterativo.mec.gov.br)).

O PDE Escola é uma ferramenta de gestão DA escola e PARA a escola. Só será útil, portanto, se ajudar a comunidade escolar a identificar e a enfrentar os seus problemas. Para isso, as respostas do diagnóstico devem corresponder à realidade e devem ser pensadas coletivamente.

O PDDE Interativo foi desenvolvido com base na metodologia do PDE Escola, mas a desde de 2012, todas as escolas públicas do país podem utilizá-lo – mesmo aquelas que não foram priorizadas pelo PDE Escola, ou seja, que não receberam recursos federais desse programa.

#### COMITÊ GESTOR DO PDDE INTERATIVO

O Comitê de Análise e Aprovação do PDE Escola, a partir de 2014 denominado **COMITÊ GESTOR do PDDE INTERATIVO**, é um grupo de técnicos da Secretaria de Educação designados formalmente pelo dirigente municipal ou estadual para coordenar e executar as ações, entre outros programas, do PDE Escola. Este grupo é responsável, entre outras funções, pelo cadastramento e gerenciamento dos cadastros dos(as) diretores(as) no PDDE Interativo, além de prestar assistência técnica na elaboração e execução dos planos de ações, analisar e emitir pareceres acerca dos planos das escolas priorizadas pelo programa e enviar os planos aprovados para validação do MEC.

Face a todas essas responsabilidades, o Ministério da Educação orienta que o Comitê tenha entre 2 (dois) a 10 (dez) membros permanentes, pois os técnicos que acessam o PDDE Interativo representam a palavra da Secretaria de Educação. Por esta razão, recomenda-se que esta equipe seja designada formalmente pelo(a) dirigente de educação, por meio de um decreto, portaria ou qualquer outro instrumento que caracteriza a criação deste grupo, para depois cadastrá-los no sistema.

Desde 2013, o gerenciamento dos perfis de acesso ao PDDE Interativo está exclusivamente a cargo da secretaria de educação. O dirigente estadual ou municipal de educação ganhará acesso automático ao PDDE Interativo (com a senha original de acesso ao PAR), e então poderá gerenciar os demais perfis: Coordenador e demais membros do Comitê Gestor do PDDE INTERATIVO, Equipe de apoio e perfis de Consulta. Os membros do Comitê Gestor do PDDE INTERATIVO gerenciam os cadastros de diretores de escolas.

#### **OBJETIVOS DO PDE ESCOLA**

O principal objetivo da Jornada de Gestão Escolar é superar a visão do PDE Escola como ferramenta de “repasso de recursos” e consolidá-lo como instrumento de apoio à gestão escolar, abordando as três principais etapas do “ciclo de gestão” de projetos e programas: I) planejamento; II) execução/ monitoramento; e III) avaliação.

#### **OS OBJETIVOS ESPECÍFICOS SÃO:**

Disseminar junto às escolas com baixo IDEB a importância do planejamento escolar;

Superar a visão do PDE Escola como “programa de repasse de recursos”;

Disseminar o “ciclo de gestão”, aperfeiçoando as etapas de monitoramento e avaliação, bem como de retroalimentação do planejamento;

Fortalecer institucionalmente as secretarias estaduais e municipais, elevando o nível de comprometimento destas no programa; Identificar e reconhecer formalmente as escolas, municípios e estados mais engajados na execução do PDE Escola.

O Programa PDE ESCOLA contempla atualmente **21 escolas** do Sistema Municipal de Ensino, segue abaixo relacionadas:

Das **21 escolas contempladas, 18 escolas receberam o repasse no dia: 24/08/2015 (referente a 1ª parcela do plano aprovado).**

**OBSERVAÇÃO:** As 03 escolas que não receberam o recurso não tiveram os seus planos revisados e aprovados em tempo hábil entre o MEC e o FNDE, possibilitando o seu envio apenas na revisão ao término da execução da 1ª parcela.

## ANEXO G - RELAÇÃO DAS ESCOLAS CONTEMPLADAS COM PDE ESCOLA



ESTADO DA PARAIBA  
PREFEITURA MUNICIPAL DE SANTA RITA  
SECRETARIA MUNICIPAL DE SANTA RITA  
DIVISÃO DA COORDENAÇÃO DO PROGRAMAS E PROJETOS  
[www.santarita.pb.gov.br](http://www.santarita.pb.gov.br)



**RELAÇÃO DAS ESCOLAS CONTEMPLADAS COM O PDE ESCOLA 2014/ 2016 (2ª PARCELA)**



**VALOR REPASSADO EM: 11/01/2016**

Nº	ESCOLA	TOTAL DO PROJETO	2ª Parcela (50%)	DATA DA ORDEM DE PAGTO	VALOR RECEBIDO		OBSERVAÇÃO
					CUSTEIO (70%)	CAPITAL (30%)	
01	EMEF SEVERINO BEZERRA CABRAL	17.500,00	8.750,00	11/01/2016	6.125,00	2.625,00	
02	EMEF FRANCISCO MARQUES DA FONSECA	12.500,00	6.250,00	11/01/2016	4.375,00	1.875,00	
03	EMEF JAIME LACET	12.500,00	6.250,00	11/01/2016	4.375,00	1.875,00	
04	EMEF ARNALDO BONIFÁCIO	17.500,00	8.750,00	11/01/2016	6.125,00	2.625,00	
05	EMEF INDIO PIRAGIBE	--	--	--	--	--	VERIFICAR A SITUAÇÃO DO CONSELHO ESCOLAR
06	EMEF E EJA MONS. RAFAEL DE BARROS	12.500,00	6.250,00	11/01/2016	4.375,00	1.875,00	
07	EMEIF E EJA DR. ANTONIO PEREIRA DE ALMEIDA	17.500,00	8.750,00	11/01/2016	6.125,00	2.625,00	
08	EMEIF SANTA EMILIA	8.500,00	4.250,00	11/01/2016	2.975,00	1.275,00	
09	EMEIF DEP. FLAVIANO RIBEIRO FILHO.	12.500,00	6.250,00	11/01/2016	4.375,00	1.875,00	



**SANTA RITA**  
PREFEITURA MUNICIPAL

ESTADO DA PARAIBA

PREFEITURA MUNICIPAL DE SANTA RITA

SECRETARIA MUNICIPAL DE SANTA RITA

DIVISÃO DA COORDENAÇÃO DO PROGRAMAS E PROJETOS

[www.santarita.pb.gov.br](http://www.santarita.pb.gov.br)



**PDE**



**PDE | ESCOLA**

PLANO DE DESENVOLVIMENTO DA ESCOLA

**RELACÃO DAS ESCOLAS CONTEMPLADAS COM O PDE ESCOLA 2014/ 2016 (2ª PARCELA)**



Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação



**VALOR REPASSADO EM: 11/01/2016**

Nº	ESCOLA	TOTAL DO PROJETO	2ª Parcela (50%)	DATA DA ORDEM DE PAGTO	VALOR RECEBIDO		OBSERVAÇÃO
					CUSTEIO (70%)	CAPITAL (30%)	
10	EMEF GOV. FLÁVIO RIBEIRO	12.500,00	6.250,00	11/01/2016	4.375,00	1.875,00	
11	EMEF E EJA MANOEL F. DE MENDONÇA.	17.500,00	8.750,00	11/01/2016	6.125,00	2.625,00	
12	EMEF ESTEVÃO JOSÉ C. CUNHA	12.500,00	6.250,00	11/01/2016	4.375,00	1.875,00	
13	EMEF SÃO MARCUS	12.500,00	6.250,00	11/01/2016	4.375,00	1.875,00	
14	EMEF E EJA ANIBAL LIMEIRA	12.500,00	6.250,00	11/01/2016	4.375,00	1.875,00	
15	EMEF DR. PAULO MAROJA	17.500,00	8.750,00	11/01/2016	6.125,00	2.625,00	
16	EMEF PROF. CARLOS ARNÓBIO MAROJA DI PACE	17.500,00	8.750,00	11/01/2016	6.125,00	2.625,00	
17	EMEF DEP. EGIDIO MADRUGA	12.500,00	6.250,00	11/01/2016	4.375,00	1.875,00	
18	EMEF TIA FRANCISCA NETA (ANTONIO VIEIRA)	12.500,00	6.250,00	11/01/2016	4.375,00	1.875,00	

## ANEXO H- RELAÇÃO DAS ESCOLAS DO SISTEMA MUNICIPAL DE SANTA RITA/PB



ESTADO DA PARAÍBA  
PREFEITURA MUNICIPAL DE SANTA RITA  
SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO  
[www.santarita.pb.gov.br](http://www.santarita.pb.gov.br)

### CIEI

CIEI	TECNICO RESPONSAVEL
Gen. Antônio Alves Dona Didiu Leonor de Melo Gomes Nenzinha Ribeiro Lourdes Torres Carmelita Pedrosa Heitel Santiago Lourdes Serejo Dona Creuza	
Enoque Chaves Elias Heckman Maria Anunciada João Moreira Raquel Pedrosa Dona Rita Professor Nery José Candido Feitosa	

\_\_\_\_\_  
Coordenador do Comitê

\_\_\_\_\_  
Coordenadora Pedagógica

\_\_\_\_\_  
Secretária Pedagógica de Educação

### ZONA URBANA

POLO	ESCOLA	TECNICO RESPONSAVEL
POLO I	Mons. Rafael de Barros	
	Gov. Flávio Ribeiro	
	Índio Piragibe Antônio	
	Ferreira Nunes	
	Jaime Lacet Pe. Anchieta	
POLO II	Francisco Marques	
	São Marcus Severino	
	Bezerra Cabral	
	Carlos Amóbio Estevão	
	Cameiro Tiradentes	
POLO III	Anibal Limeira	
	Odilon Ribeiro	
	Flávio Maroja Manoel	
	Faustino Pe. Antônio Vieira	
	Egídio Madruga	
POLO III	Antônio Pereira	
	Paulo Maroja Paulo Freire	

### ZONA RURAL

POLO	ESCOLAS	TECNICO RESPONSAVEL
POLO I	Arnaldo Bonifácio	
	Tarcísio Burity Aterro	
	Vovô Vina	
	Fazenda Socorro	
	Joaquim Torres	
POLO II	Flaviano Ribeiro	
	Rita de Cássia Filho	
	Amóbio Maroja	
	Flaviano Ribeiro Coutinho	
	Cândida de Sá Ambrósio	
POLO III	Brandão	
	Gibson Maul	
	João Suassuna	
	Amaro Gomes Pe. Pres	
	Zulmira Maul	
POLO III	Eulina Xavier	
	Paulo Jorge	
	Emília Neta	
	Zilda Veloso	
	Japungü	
POLO III	José Lins do Rego	
	Santa Emília	

## ANEXO I – ENTREVISTA I

1. Idade 41 anos, Pós graduação, 23 anos de atuação.

2. Fale sobre o PDE Escola (concepção, elaboração, acompanhamento e desenvolvimento).

R. O programa PDE foi elaborado por uma comissão formada por representante de todos os seguimentos da escola (pais, alunos, professores) e está sendo revisado e atualizado sempre que é necessário. O acompanhamento é falho no que se refere a elaboração dos relatórios, pois é muito burocracia mas as ações são realizadas conforme planejadas

3. Como você percebe o efeito do PDE Escola na gestão escolar? (Pontos positivos e negativos).

R. Sim, positivamente, ele auxilia a gestão, pois descentralizada as atividades e a gestão partilhada, o problema é conseguir envolver todos.

4. como é feito o acompanhamento das ações na escola?

R. As ações são registradas por fatos organizados em reuniões, com relatório comprovando a execução, informativos, atos de reunião quando convém toda a equipe escolar.

5. Você percebe os efeitos do PDE Escola na dinâmica da organização pedagógica da escola? (melhoria dos índices escolares, tem ligação direta com a chegada do PDE Escola).

R. Sim, o PDE visivelmente diminuiu os índices de abandono e reprovações

6. Você conhece os critérios de eficácia escolar que fazer parte do Plano de desenvolvimento da Escola?

R. Sim, ensino e aprendizagem, clima escolar, pais e comunidade, infraestrutura, gestão de pessoas e gestão de processos e resultados

7. Você entende que o PDE Escola tem efeitos no critério ensino e aprendizagem?

Sim, com o planejamento organizado e com as formações continuadas as aulas se tornam mais atrativas. Ao realizar as ações que interfere diretamente na aprendizagem, assim quando os professores recebem os recursos didáticos e paradidáticos adquiridos com os recursos do plano d desenvolvimento da escola, e os professores elaboram seus planejamentos de acordo com as ações planejadas no plano de ação, assim suas aulas se tornam mais atrativas e o aprendizado flui melhor.

No requisito 1.1 “Currículo organizado e articulado”:

**Características**

1.1.a) A escola possui e utiliza parâmetros curriculares;

R. Cada professor utiliza, nos planejamentos paramentos a serem seguidos e tentam formas de planejar através da interdisciplinaridade.

1.1.b) A escola tem uma Proposta Pedagógica que orienta o processo de ensino e aprendizagem;

R. O Aluno com dificuldades seja até por medicamentos ou seja problemas de saúde o nosso foco é desenvolver o aluno mas se o nosso maior problema é a desestrutura familiar mas

buscamos orientar para que eles frequentem CAPES, CRAS e FUNADE, assim melhorando esta criança,

1.1.c) A escola tem objetivos e metas definidos na Proposta Pedagógica, para cada série ou ciclo e disciplina, de acordo com os parâmetros curriculares adotados;

R. Temos sim, é diferenciada na questão de alunos especiais e projetos com os alunos de fora de faixa etária e pessoa com de forma diferenciada . O PDE ajudou muito com a articulação com os outros projetos e o projeto ajudou no reforço escolar para com os ofícios do mais educação, melhorou o abandono e reprovação e planejamento em conjunto.

1.1.d) Os professores definem com o diretor e supervisor/orientador pedagógico a metodologia de ensino a ser seguida na escola;

R. A Supervisora sempre orienta nesse sentido. A metodologia fica a critério dela.

1.1.e) Os conteúdos para cada disciplina e para cada série ou ciclo são organizados de forma sequencial;

R. Sequencial e dando prioridade as disciplinas escritas e a leitura

1.1.f) Os professores sabem qual o conteúdo a ser trabalhado em cada série ou ciclo e em cada disciplina;

R. Sim eles sabem, pego o plano de curso e as diretrizes do PNAIC e divide os escritores por série.

1.1.g) Os professores sabem qual o conteúdo trabalhado no ano anterior por outro professor;

R. Sim, todos têm acesso os planos de cursos do ano anterior.

1.1.h) As etapas e níveis de aprendizado a serem alcançados pelos alunos estão claramente definidos;

R. Ta e não tá elas sabem o que tem que se trabalhar mas tem dificuldades de colocar em pratica

1.1.i) Os objetivos de aprendizagem são cobertos e alinhados com as avaliações propostas;

R. temo os objetivos e planeja

1.1.j) A equipe escolar reúne-se para revisar o currículo a partir da avaliação, do monitoramento e da prática de cada professor.

R. Se reúne a cada quinze dias no mês, no bimestre e temos a filosofia que o problema de um é o de todos.

No requisito 1.3 “Práticas efetivas dentro de sala de aula”:

### **Características**

1.3.a) Os professores procuram constantemente propor atividades que propiciem a prática de valores e atitudes almeçados;

R. Com certeza temos parceria que trabalha com valores, parceria com SESCOOP, cidadania educar para vida e questão do respeito. Questão de faixa de pedestre etc. Ensina a não brigar que antes tinha de mais. A escola não é riscada eles tomam conta da horta, aprende os valores da vida formamos cidadão

1.3.b) O ritmo de instrução é ajustado para atender aos alunos que aprendem com maior ou menor facilidade;

R. o ritmo é que estamos priorizando a alfabetização em toda as turmas devido a falta da base escolar

1.3.c) Os alunos que não terminam as atividades durante a aula recebem orientação especial, para que se mantenham no ritmo da turma;

R. eles tem aula de reforço separado. As vezes fazemos no próprio turno eles precisam ser alfabetizados

1.3.d) As disciplinas críticas recebem maior atenção por parte da escola e dos professores;

R. com certeza

1.3.e) Os professores conhecem as necessidades da turma e dão atenção individual e estímulo aos alunos com dificuldades;

R. a gente tem vários casos, a maioria se preocupa , o numero de alunos é maior do que comporta a sala, temos muitos alunos especiais. Essa escola é bem vista

1.3.f) Os professores explicam aos alunos os objetivos das lições e da matéria numa Linguagem simples e clara;

R.. Explicam o assunto, se o aluno não entende as professoras trazem joguinhos para ajudar e fazem de tudo para aprender

1.3.g) Os professores estabelecem uma relação entre as lições, assinalando aos alunos os conceitos ou habilidades chave estudados anteriormente;

R. direto isso ai

1.3.h) Os professores estimulam a curiosidade e o interesse dos alunos, relacionando o conteúdo da lição com coisas relevantes do dia-a-dia dos alunos;

R. a maioria faz , fazem simulação de compras em mercadinhos, bingos em sala de aula.

1.3.i) Durante as aulas, os professores fazem perguntas sobre pontos-chave da lição para verificar a compreensão e estimular o raciocínio dos alunos;

R. não sei te responder com exatidão, vemos pelo compromisso quando escrevo a escola em algum concurso a gente ver que a aquela turma ta tendo rendimento, mas não é o esperado devido as greves.

1.3.j) Exercícios, tarefas e provas são corrigidos e devolvidos rapidamente, além disso são usados para replanejar as atividades;

R. Sim, elas conseguem e dão um retorno para poder replanejar e na mesma semana fazem o replanejamento.

1.3.l) Os professores fazem elogios e críticas construtivas aos alunos em sala de aula;

R. sim, tem professor que até premiam os alunos

1.3.m) Os professores evitam a ocorrência de interrupções em sala de aula, não desperdiçando o tempo de ensino e de aprendizagem;

R. sim atende telefone acontece, mas não constante

1.3.n) Os problemas de disciplina são resolvidos na sala de aula, sem necessidade de encaminhar os alunos à direção.

R. só vai pra direção os casos extremos, não tiramos a autoridade do professor.

## ANEXO J – ENTREVISTA II

1 Idade 48 anos, Pós graduação, 35 anos de atuação.

2. Fale sobre o PDE Escola (concepção, elaboração, acompanhamento e desenvolvimento).

R. O PDE Escola que ajuda é feito pela escola e ajuda a melhorar ao fazer um diagnóstico ao perceber as suas dificuldades e elaborar suas ações

3. Como você percebe o efeito do PDE Escola na gestão escolar? (Pontos positivos e negativos).

R. Os efeitos positivos: ele auxilia a gestão, porque todo mundo se encarrega de ajudar a desenvolver as ações planejadas e ponto negativo é a rotatividade de funcionários

4. como é feito o acompanhamento das ações na escola?

R. O PDE Escola vem melhorando os índices da escola e até atingimos o IDEB além do almejado de 2015 que seria 3.7 e atingimos 4.1

5. Você percebe os efeitos do PDE Escola na dinâmica da organização pedagógica da escola? (melhoria dos índices escolares, tem ligação direta com a chegada do PDE Escola).

R. Sim, as ações realizadas durante o ano inteiro, mesmas as não financiáveis são colocadas no PPP e em outros projetos e parcerias com escola comunidade, diante da burocracia e tempo nós muitas vezes não tempo de elaborar tantos relatório

6. Você conhece os critérios de eficácia escolar que fazer parte do Plano de desenvolvimento da Escola?

R. O PDE Escola vem contribuindo nos índices e nos trabalhos em equipe, Sim, em gestão de ensino aprendizagem, infraestrutura, gestão de processos e de pessoas.

7. Você entende que o PDE Escola tem efeitos no critério ensino e aprendizagem?

Sim, entendo e os efeitos são visíveis com o entrosamento dos professores ao desenvolverem suas ações com as trocas de ideias nos planejamentos.

No requisito 1.1 “Currículo organizado e articulado”:

- **Características**

1.1.a) A escola possui e utiliza parâmetros curriculares;

R. O parâmetro é a proposta pedagógica da escola.

1.1.b) A escola tem uma Proposta Pedagógica que orienta o processo de ensino e aprendizagem;

R. sim têm

1.1.c) A escola tem objetivos e metas definidos na Proposta Pedagógica, para cada série ou ciclo e disciplina, de acordo com os parâmetros curriculares adotados;

R. utilizamos a proposta pedagógicas para nos basearmos

1.1.d) Os professores definem com o diretor e supervisor/orientador pedagógico a metodologia de ensino a ser seguida na escola;

R. O planejamento pedagógico os professores se organizam por série que vão ensinar para poderem organizar seus planejamentos .

1.1.e) Os conteúdos para cada disciplina e para cada série ou ciclo são organizados de forma sequencial;

R. São sequenciados com o parâmetro do livro didático e os projetos elaborados pela escola.

1.1.f) Os professores sabem qual o conteúdo a ser trabalhado em cada série ou ciclo e em cada disciplina;

R. Os professores sabem a sequencia que sera trabalhada de acordo com o plano anual e bimestral.

1.1.g) Os professores sabem qual o conteúdo trabalhado no ano anterior por outro professor;

R Os professores tem acesso aos planos dos professores de qualquer ano.

1.1.h) As etapas e níveis de aprendizado a serem alcançados pelos alunos estão claramente definidos;

R.São os professores através dos seus planos e seus objetivos que vão trabalhar em cada bimestre e no mês e na semana e no dia dia

1.1.i) Os objetivos de aprendizagem são cobertos e alinhados com as avaliações propostas; monitoramento e da prática de cada professor.

R. Sim as professoras sabem os seus objetivos e cobram de acordo com que o esperam que eles aprendam

1.1.j) A equipe escolar reúne-se para revisar o currículo a partir da avaliação, do monitoramento e da prática de cada professor.

R. A equipe escolar se reúne bimestralmente em todos os turnos juntos planejam quinzenal no final de cada turno ou seja duas horas e assim não acumulam e fica mais fácil o desenvolvimento das ações.

No requisito 1.3 “Práticas efetivas dentro de sala de aula”:

- **Características**

1.3.a) Os professores procuram constantemente propor atividades que propiciem a prática de valores e atitudes almejados;

R. A maioria das vezes é bom

1.3.b) O ritmo de instrução é ajustado para atender aos alunos que aprendem com maior ou menor facilidade;

R. Sim os alunos que terminam a tarefa antes são orientados em aprofundar esse conhecimento ou ajudar o colega que está em dificuldade, essa é nossa filosofia .

1.3.c) Os alunos que não terminam as atividades durante a aula recebem orientação especial, para que se mantenham no ritmo da turma;

R. A maioria das vezes os alunos terminam suas tarefas e ajudam ainda os que não terminaram

1.3.d) As disciplinas críticas recebem maior atenção por parte da escola e dos professores;

R. Sim as disciplinas de português e matemática recebem a maior atenção com a leitura e a escrita com jogos matemáticos e todos adquiridos com as ações do PDE escola. 1.3.e) Os professores conhecem as necessidades da turma e dão atenção individual e estímulo aos alunos com dificuldades;

R. Sim a maioria das vezes os professores conhecem as necessidades dos alunos e procuram dar atenção individual

1.3.f) Os professores explicam aos alunos os objetivos das lições e da matéria numa linguagem simples e clara;

R. Na maioria das vezes os professores são esforçados é sempre bom

1.3.g) Os professores estabelecem uma relação entre as lições, assinalando aos alunos os conceitos ou habilidades chave estudados anteriormente;

R. Sim na maioria das vezes. É sempre bom os objetivos linguagem simples e clara e sempre repete e reafirma sempre que precisar

1.3.h) Os professores estimulam a curiosidade e o interesse dos alunos, relacionando o conteúdo da lição com coisas relevantes do dia-a-dia dos alunos;

R. Sempre muito bom os professores estimulam a curiosidade e a escola desenvolve muitos projetos que ajudam no dia-dia dos alunos

1.3.i) Durante as aulas, os professores fazem perguntas sobre pontos-chave da lição para verificar a compreensão e estimular o raciocínio dos alunos;

R. Simplesmente muito bom os professores e exigam as palavras chaves , temas geradores que estimulam raciocínios dos alunos.

1.3.j) Exercícios, tarefas e provas são corrigidos e devolvidos rapidamente, além disso são usados para replanejar as atividades;

R. Os professores fazem elogios e corrigem as tarefas e devolvem rapidamente e as provas são devolvidas e revisadas em sala de aula para que os alunos percebam os seus erros e assim aprendem .

1.3.l) Os professores fazem elogios e críticas construtivas aos alunos em sala de aula;

R. Os professores fazem as criticas em sala de aula.

1.3.m) Os professores evitam a ocorrência de interrupções em sala de aula, não desperdiçando o tempo de ensino e de aprendizagem;

R. Sim a maioria das vezes os professores evitam interromper suas atividades e reforçam o máximo.

1.3.n) Os problemas de disciplina são resolvidos na sala de aula, sem necessidade de encaminhar os alunos à direção.

R. Sim na maioria das vezes em sala de aula ,porém os alunos são encaminhados a direção e a supervisão em ultimo caso.

## ANEXO K – ENTREVISTA III

1 Idade 50 anos, Pós graduação, 19 anos de atuação.

2. Fale sobre o PDE Escola (concepção, elaboração, acompanhamento e desenvolvimento).

R. Considerando o PDE Escola uma ferramenta de apoio a gestão escolar, a fim de melhorar sua prática, o nosso PDE Escola foi elaborado a partir da nossa realidade, após diagnóstico da situação atual da nossa escola, que dali em diante assumia mais uma responsabilidade de elevar nosso IDEB e conseqüentemente melhorar a qualidade de ensino aqui oferecida.

3. Como você percebe o efeito do PDE Escola na gestão escolar? (Pontos positivos e negativos).

R. Tem todo efeito, ele veio exatamente para fortalecer a gestão escolar, tornando-a cada dia mais democrática e participativa. Vejo nele mais autonomia para a gestão escolar. (positivo), tentando cumprir o Art. 15 da LDB, muito embora, muitas vezes seja preciso “frear” em algumas situações, ou seja, autonomia financeira e pedagógica.

4. como é feito o acompanhamento das ações na escola?

R. As ações são acompanhadas de forma mais sistemáticas e quase sempre avaliadas suas ações.

5. Você percebe os efeitos do PDE Escola na dinâmica da organização pedagógica da escola? (melhoria dos índices escolares, tem ligação direta com a chegada do PDE Escola).

Sim, o PDE Escola causou de certa forma um impacto na melhoria dos nossos índices, pois com ele a sistematização das ações pedagógicas se dão de forma mais fluente.

6. Você conhece os critérios de eficácia escolar que fazem parte do Plano de desenvolvimento da Escola?

R. Ter mais de 200 alunos no ensino Fundamental, ter unidade executora, ter um diretores atuantes e líder, ter condições adequadas de funcionamento.

7. Você entende que o PDE Escola tem efeitos no critério ensino e aprendizagem?

R. Claramente uma vez que suas ações requerem planejamentos, dedicação dinanmismo e muita cooperação para serem executadas.

No requisito 1.1 “Currículo organizado e articulado”:

- **Características**

1.1.a) A escola possui e utiliza parâmetros curriculares;

R. A escolha utiliza parâmetros curriculares e principalmente a diversidade cultural e o projeto político pedagógico contextualizando e resgnificando a base nacional comum dentro da realidade da escola.

1.1.b) A escola tem uma Proposta Pedagógica que orienta o processo de ensino e aprendizagem;

R. Sim, com objetivos definidos na proposta pedagógica da escola os professores orientam Processo.

1.1.c) A escola tem objetivos e metas definidos na Proposta Pedagógica, para cada série ou ciclo e disciplina, de acordo com os parâmetros curriculares adotados;

R. Na proposta pedagógica tem metas definidas e os professores sabem o que trabalhar em cada ano letivo.

1.1.d) Os professores definem com o diretor e supervisor/orientador pedagógico a metodologia de ensino a ser seguida na escola;

R. Os professores ao elaborar a metodologia a ser adotada juntamente com toda a equipe, tem a liberdade e sabem o que os alunos precisam aprender e que as dificuldades de aprendizagem que surgem vão replanejar e tem autonomia mas não é so pertinente ao pedagógico algumas dificuldades, pois as causas socioeconômicas vão além do pedagógico, me uma segunda feira uma professora solicita um alimento para uma criança que vem de casa com fome é de cortar o coração.

1.1.e) Os conteúdos para cada disciplina e para cada série ou ciclo são organizados de forma sequencial;

R. São organizados tudo bem direitinho, a exemplo as professoras fizeram formação do PNAIC.

1.1.f) Os professores sabem qual o conteúdo a ser trabalhado em cada série ou ciclo e em cada disciplina;

R. Os professores fazem seu plano de curso

1.1.g) Os professores sabem qual o conteúdo trabalhado no ano anterior por outro professor;

R. Eles tem acesso a todos os planos do ano anterior e faz anotações no que não deu pra trabalhar no ano letivo.

1.1.h) As etapas e níveis de aprendizado a serem alcançados pelos alunos estão claramente definidos;

R. Eles sabem a partir da diagnose a problemática é a escrita pois os alunos que não conseguem ler nos sabemos sim e encaminhamos para o reforço no contra turno.

1.1.i) Os objetivos de aprendizagem são cobertos e alinhados com as avaliações propostas;

R. Relampejam são alinhados sim com os planos dos professores

1.1.j) A equipe escolar reúne-se para revisar o currículo a partir da avaliação, do monitoramento e da prática de cada professor.

R. O planejamento da escola é quinzenal, bi mensal e as questões individual com professores que não se encaixam em um padrão da escola são devolvido a secretária de educação.

No requisito 1.3 “Práticas efetivas dentro de sala de aula”:

- **Características**

1.3.a) Os professores procuram constantemente propor atividades que propiciem a prática de valores e atitudes almejados;

R. Sim, sempre fazem, se sabem das atitudes almejadas e valores a praticam.

1.3.b) O ritmo de instrução é ajustado para atender aos alunos que aprendem com maior ou menor facilidade;

R. Passa atividades diferenciadas a maior questão é com os alunos especiais e a escola tem um número altíssimo.

1.3.c) Os alunos que não terminam as atividades durante a aula recebem orientação especial, para que se mantenham no ritmo da turma;

R. Os alunos que terminam rápido vão cooperar com os alunos que não terminaram e essa socialização é um apoio e eu sempre presencio essa pratica e quem termina socializa com o colega.

1.3.d) As disciplinas críticas recebem maior atenção por parte da escola e dos professores;

R. Os projetos são mais direcionados para as disciplinas críticas português e matemática e ainda temos o apoio do projeto mais educação. 1.3.e) Os professores conhecem as necessidades da turma e dão atenção individual e estímulo aos alunos com dificuldades;

R. Eles conhecem e dão atenção individual e se não fazem mas a orientação é que seja feito

1.3.f) Os professores explicam aos alunos os objetivos das lições e da matéria numa Linguagem simples e clara;

R. É um ponto que vem sendo muito debatido em planejamento e peguei pesado no planejamento com os professores que não fazem o planejamento e que não entenderam o ritmo da escola e avisado que ainda há tempo de sair da escola.

1.3.g) Os professores estabelecem uma relação entre as lições, assinalando aos alunos os conceitos ou habilidades chave estudados anteriormente;

R. Sim os professores estabelecem pois fizeram a formação PNAIC e aprofundam e consolidam as habilidades pois se não trabalhar se perde.

1.3.h) Os professores estimulam a curiosidade e o interesse dos alunos, relacionando o conteúdo da lição com coisas relevantes do dia-a-dia dos alunos;

R. Em geral sim.

1.3.i) Durante as aulas, os professores fazem perguntas sobre pontos-chave da lição para verificar a compreensão e estimular o raciocínio dos alunos;

R. No geral vejo que sim

1.3.j) Exercícios, tarefas e provas são corrigidos e devolvidos rapidamente, além disso são usados para replanejar as atividades;

R. Sim, é uma filosofia da escola

1.3.l) Os professores fazem elogios e críticas construtivas aos alunos em sala de aula;

R. Fazem até de mais

1.3.m) Os professores evitam a ocorrência de interrupções em sala de aula, não desperdiçando o tempo de ensino e de aprendizagem;

R. Evitam e não gostam que interrompam as aulas

1.3.n) Os problemas de disciplina são resolvidos na sala de aula, sem necessidade de encaminhar os alunos à direção.

R. Na maioria das vezes são resolvidos em sala de aula até porque trabalhamos COPERJOVEM, mas há alguns casos que a direção e a supervisão resolvem mas só em última estância.

## ANEXO L – ENTREVISTA IV

1. Idade 42 anos, Pós graduação, 19 anos de atuação.

2. Fale sobre o PDE Escola (concepção, elaboração, acompanhamento e desenvolvimento).

R. É um programa que vem do MEC para facilitar no planejamento da escola sendo uma forma de recurso financeiro, serve para identificar e enfrentar os problemas da escola em relação ao ensino aprendizagem

3. Como você percebe o efeito do PDE Escola na gestão escolar? (Pontos positivos e negativos).

Sim, quando é aplicado de forma correta. Pontos positivos: recurso financeiro para a escola, responsabilidade para a equipe técnica da escola e reorganização da escola. Pontos negativos aumentam de trabalho na escola.

4. como é feito o acompanhamento das ações na escola?

R. Várias são as ações desenvolvidas para melhorar o IDEB da escola, além de formação para professores.

5. Você percebe os efeitos do PDE Escola na dinâmica da organização pedagógica da escola? (Melhoria dos índices escolares, tem ligação direta com a chegada do PDE Escola).

R. Percebe-se sim, através dos títulos e troféus que os alunos recebem quando participam de concursos, tudo isso acontece por causa das ações do PDE Escola executado em conjunto com outros projetos

6. Você conhece os critérios de eficácia escolar que fazer parte do Plano de desenvolvimento da Escola?

R. Os critérios são elaborados pela SME levando em conta a nota do último IDEB, sendo assim, a o PDE prioriza a escola de baixo índice.

7. Você entende que o PDE Escola tem efeitos no critério ensino e aprendizagem?

Sim. Os efeitos só é visualizado quando há o desejo de mudar e mostrar informações bem divulgadas tem surtido efeitos na escola e crianças

No requisito 1.1 “Currículo organizado e articulado”:

- **Características**

1.1 a) o projeto político pedagógico com a realidade da escola.

1.1.b) A escola tem uma Proposta Pedagógica que orienta o processo de ensino e aprendizagem;

R. Sim, com objetivos definidos na proposta pedagógica da escola.

1.1.c) A escola tem objetivos e metas definidos na Proposta Pedagógica, para cada série ou ciclo e disciplina, de acordo com os parâmetros curriculares adotados;

R. Sim, na proposta pedagógica tem metas bem definidas e os professores e supervisor.

1.1.d) Os professores definem com o diretor e supervisor/orientador pedagógico a metodologia de ensino a ser seguida na escola;

R. Sim, com as dificuldades de aprendizagem sinto a necessidade de replanejar e temos autonomia para isso.

1.1.e) Os conteúdos para cada disciplina e para cada série ou ciclo são organizados de forma sequencial;

R. São organizados, mas quando necessário mudo, pois o plano é flexível.

1.1.f) Os professores sabem qual o conteúdo a ser trabalhado em cada série ou ciclo e em cada disciplina;

R. Sim elaboro o plano de curso.

1.1.g) Os professores sabem qual o conteúdo trabalhado no ano anterior por outro professor;

R. Temos acesso a todos os planos do ano anterior, quando necessário olhamos, para ter um parâmetro.

1.1.h) As etapas e níveis de aprendizado a serem alcançados pelos alunos estão claramente definidos;

R. Não completamente, mas a partir da diagnose detectamos que o problema é a escrita.

1.1.i) Os objetivos de aprendizagem são cobertos e alinhados com as avaliações propostas; Monitoramento e da prática de cada professor.

R. Sim com o plano sabemos o que iremos trabalhar.

1.1.j) A equipe escolar reúne-se para revisar o currículo a partir da avaliação, do monitoramento e da prática de cada professor.

R. Sim, o planejamento da escola acontece quinzenal, bimestral e e quando necessário converso individual com a supervisora.

No requisito 1.3 “Práticas efetivas dentro de sala de aula”:

- **Características**

1.3.a) Os professores procuram constantemente propor atividades que propiciem a prática de valores e atitudes almejados;

R. Sim, sempre faço.

1.3.b) O ritmo de instrução é ajustado para atender aos alunos que aprendem com maior ou menor facilidade;

R. Sim, passo atividades diferenciadas tenho alunos especiais e a escola tem um número significativo.

1.3.c) Os alunos que não terminam as atividades durante a aula recebem orientação especial, para que se mantenham no ritmo da turma;

R. Sim, fazemos muito em sala e uma ajuda o outro, porém falta apoio da família para concluir as tarefas em casa.

1.3.d) As disciplinas críticas recebem maior atenção por parte da escola e dos professores;

R. Sim, através das oficinas de letramento e matemática oferecida pelo PNAIC.

1.3.e) Os professores conhecem as necessidades da turma e dão atenção individual e estímulo aos alunos com dificuldades;

R. Sim, só que não tem condições por causa do número de alunos e principalmente os especiais.

1.3.f) Os professores explicam aos alunos os objetivos das lições e da matéria numa Linguagem simples e clara;

R. sim, sempre explico, o aprendizado flui melhor.

1.3.g) Os professores estabelecem uma relação entre as lições, assinalando aos alunos os conceitos ou habilidades chave estudados anteriormente;

R. Sim, sempre relembro a eles,

1.3.h) Os professores estimulam a curiosidade e o interesse dos alunos, relacionando o conteúdo da lição com coisas relevantes do dia-a-dia dos alunos;

R. Sim.

1.3.i) Durante as aulas, os professores fazem perguntas sobre pontos-chave da lição para verificar a compreensão e estimular o raciocínio dos alunos;

R. Sim, através de brincadeiras.

1.3.j) Exercícios, tarefas e provas são corrigidos e devolvidos rapidamente, além disso são usados para replanejar as atividades;

R. Sim, quando dar

Tempo corrijo os cadernos individualmente, mas faço a correção no quadro com todos, ai eles vão percebendo o que errou.

1.3.l) Os professores fazem elogios e críticas construtivas aos alunos em sala de aula;

R. Com certeza, essa prática reforça e ajuda no processo.

1.3.m) Os professores evitam a ocorrência de interrupções em sala de aula, não desperdiçando o tempo de ensino e de aprendizagem;

R. As vezes acontece, mas muito pouco.

1.3.n) Os problemas de disciplina são resolvidos na sala de aula, sem necessidade de encaminhar os alunos à direção.

R. A maioria das vezes sim, quando as crianças realmente não querem conversar solicito o apoio da direção.

## ANEXO M –ENTREVISTA V

1. Idade 36 anos, Pós graduação em supervisão escolar, 7 anos de atuação.

2. Fale sobre o PDE Escola (concepção, elaboração, acompanhamento e desenvolvimento).

R. É um Plano de Desenvolvimento da Escola é um plano vem do Governo Federal, que foi lançado em 1998, para que as escolas tenham um recurso a mais para melhorar as ações planejadas no seu plano de ação com autonomia financeira e pedagógica.

3. Como você percebe o efeito do PDE Escola na gestão escolar? (Pontos positivos e negativos).

R. Na gestão pontos positivos, a liberdade de escolher o que adquirir junto ao conselho escolar os bens materiais que irá priorizar para comprar. Negativos , os recursos são insuficientes para demanda.

4. Como é feito o acompanhamento das ações na escola?

R. Acompanhamento dos recursos com a comunidade escolar e na tomada de decisões nas ações conjuntas.

5. Você percebe os efeitos do PDE Escola na dinâmica da organização pedagógica da escola? (melhoria dos índices escolares, tem ligação direta com a chegada do PDE Escola).

R. Sim, após o planejamento das ações que serão planejadas para melhoria dos índices, nos quais podemos citar, formação continuada, projeto de leitura, gincana, reforço escolar, atendimento individualizado com outros projetos da escola com o mais educação, mais cultura, e o respeito a diversidade.

6. Você conhece os critérios de eficácia escolar que fazer parte do Plano de desenvolvimento da Escola?

R. Sim, no ensino e aprendizagem, o clima escolar, pais e comunidade, gestão de pessoas, gestão de processos, infraestrutura e resultados, e o que mais trabalhamos e o de ensino aprendizagem

7. Você entende que o PDE Escola tem efeitos no critério ensino e aprendizagem?

R. Interfere diretamente na aprendizagem, quando os professores recebem os recursos didáticos e os paradidáticos adquiridos com os recursos do Plano de Desenvolvimento da escola, e o s professores elaboram seus planos, assim planejando ações de acordo com o plano de ação para o desenvolvimento e cumprimentos das metas.

No requisito 1.1 “Currículo organizado e articulado”:

- **Características**

1.1.a) A escola possui parâmetros curriculares;

R. Sim utilizamos parâmetros

1.1.b) A escola tem uma Proposta Pedagógica que orienta o processo de ensino e aprendizagem;

R. Nossos objetivos são definidos na proposta pedagógica da escola.

1.1.c) A escola tem objetivos e metas definidos na Proposta Pedagógica, para cada série ou ciclo e disciplina, de acordo com os parâmetros curriculares adotados;

R. Sim, a proposta pedagógica temos objetivos bem definidos pelos os professores e supervisor ao elaborar o PPP.

1.1.d) Os professores definem com o diretor e supervisor/orientador pedagógico a metodologia de ensino a ser seguida na escola;

R. Sim, nos planejamentos juntos a partir das necessidades de replanejar com autonomia.

1.1.e) Os conteúdos para cada disciplina e para cada série ou ciclo são organizados de forma sequencial;

R. São organizados sim, mas quando necessário eu replanejamento, pois o plano é flexível.

1.1.f) Os professores sabem qual o conteúdo a ser trabalhado em cada série ou ciclo e em cada disciplina;

R. Sim, no plano de curso, temos uma sequência didática.

1.1.g) Os professores sabem qual o conteúdo trabalhado no ano anterior por outro professor;

R. Sim, nos planos do ano anterior, quando necessário analisamos.

1.1.h) As etapas e níveis de aprendizado a serem alcançados pelos alunos estão claramente definidos;

R. Fazemos a diagnose detectamos e nosso maior problema é a escrita.

1.1.i) Os objetivos de aprendizagem são cobertos e alinhados com as avaliações propostas;

R. Sim, a partir do plano sabemos como trabalhar.

1.1.j) A equipe escolar reúne-se para revisar o currículo a partir da avaliação, do monitoramento e da prática de cada professor.

R. Sim, o nosso planejamento acontece quinzenal, bimestral e também quando necessário conversamos individual com a supervisora.

No requisito 1.3 “Práticas efetivas dentro de sala de aula”:

- **Características**

1.3.a) Os professores procuram constantemente propor atividades que propiciem a prática de valores e atitudes almejados;

R. Sim, sempre fazemos e trabalhamos a partir de projetos e parcerias com esse intuito.

1.3.b) O ritmo de instrução é ajustado para atender aos alunos que aprendem com maior ou menor facilidade;

R. Sim, as atividades são diferenciadas tenho alunos especiais e a escola tem um número um projeto de atendimento individualizado na sala de reforço e a supervisora atende quando necessário e também a escola dispõe de cuidadores.

1.3.c) Os alunos que não terminam as atividades durante a aula recebem orientação especial, para que se mantenham no ritmo da turma;

R. Sim, fazemos tudo em sala de aula e um ajuda o outro.

1.3.d) As disciplinas críticas recebem maior atenção por parte da escola e dos professores;

R. Sim, através das oficinas de letramento e de matemática oferecida pela escola e as formações oferecida pela SME do PNAIC.

1.3.e) Os professores conhecem as necessidades da turma e dão atenção individual e estímulo aos alunos com dificuldades;

R. Sim, sempre tentamos dar o melhor mas causa do número de alunos e principalmente os especiais, temos algumas dificuldades.

1.3.f) Os professores explicam aos alunos os objetivos das lições e da matéria numa Linguagem simples e clara;

R. sim, sempre explico, os objetivos e o que espero deles, assim se torna mais fácil.

1.3.g) Os professores estabelecem uma relação entre as lições, assinalando aos alunos os conceitos ou habilidades chave estudados anteriormente;

R. Sim, sempre toco nessa tecla e trago o cotidiano deles.

1.3.h) Os professores estimulam a curiosidade e o interesse dos alunos, relacionando o conteúdo da lição com coisas relevantes do dia-a-dia dos alunos;

R. Sim, trago sempre essa relação com o que eles já sabem.

1.3.i) Durante as aulas, os professores fazem perguntas sobre pontos-chave da lição para verificar a compreensão e estimular o raciocínio dos alunos;

R. Sim, através de jogos e brincadeiras e as oficinas do mais educação, sempre ajudam e reforçam com os assuntos de sala de aula.

1.3.j) Exercícios, tarefas e provas são corrigidos e devolvidos rapidamente, além disso são usados para replanejar as atividades;

R. Sim, sempre corrijo os cadernos individualmente, e também faço a correção no quadro eles corrigindo e percebendo onde errou.

1.3.l) Os professores fazem elogios e críticas construtivas aos alunos em sala de aula;

R. Faço, essa prática e ajuda no processo de sala de aula.

1.3.m) Os professores evitam a ocorrência de interrupções em sala de aula, não desperdiçando o tempo de ensino e de aprendizagem;

R. Acontece pouco.

1.3.n) Os problemas de disciplina são resolvidos na sala de aula, sem necessidade de encaminhar os alunos à direção.

R. Resolvo em sala, e realmente solicito a direção quando necessário.