

# Avaliações de gestão e processos

Fernanda Seidel

*Itaú Social*

13 de setembro de 2023



SEMINÁRIO NACIONAL DE  
MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO  
DE POLÍTICAS PÚBLICAS



Instituto Jones  
dos Santos Neves



GOVERNO DO ESTADO  
DO ESPÍRITO SANTO  
Secretaria de Economia  
e Planejamento



# Atuação do Itaú Social

## Educação Infantil

- **Baixa qualidade** da oferta
- Crescimento da **cobertura não tem impactado** tão positivamente **as etapas seguintes** como em outros países

### ➤ **Melhoria das práticas pedagógicas**

- Acompanhamento Pedagógico
- Práticas de leitura e escrita
- Práticas de numeramento

## Anos Finais do Ensino Fundamental

- **Baixa aprendizagem**
  - **Aumento das desigualdades** de aprendizagem e trajetória
  - **Oferta dividida** entre estados e municípios
  - **Ausência de política nacional**
- Promover **política nacional e fortalecer capacidade** de desenho e implementação de políticas **em estados e municípios**
- Regime de Colaboração
  - Acompanhamento Pedagógico
  - Gestão Administrativa-Financeira



# Qualidade da Educação

## Insumos

- Infraestrutura e recursos
- Valor-aluno
- Perfil de entrada dos professores
- Número de horas-aulas (integral, meio período)
- Número de alunos por turma
- Volume de trabalho docente

## Processos

- Gestão escolar
- Gestão da rede de educação
- Práticas dos professores
- Qualidade das interações e das experiências
- Clima escolar
- Política pedagógica e currículo

## Resultados

- Trajetória
- Permanência
- Aprendizagem
- Desenvolvimento de habilidades

# Qualidade da Educação

## Insumos

- Infraestrutura e recursos
- Valor-aluno
- Perfil de entrada dos professores
- Número de horas-aulas (integral, meio período)
- Número de alunos por turma
- Volume de trabalho docente

## Processos

- Gestão escolar
- Gestão da rede de educação
- Práticas dos professores
- Qualidade das interações e das experiências
- Clima escolar
- Política pedagógica e currículo

## Qualidade da oferta do serviço público:

→ Quais fatores influenciam os resultados?

→ Quais são os mais importantes?

→ Como acompanhar avanços nesses processos, identificando os que precisam ser garantidos e os que precisam ser qualificados?

# Qualidade da Educação

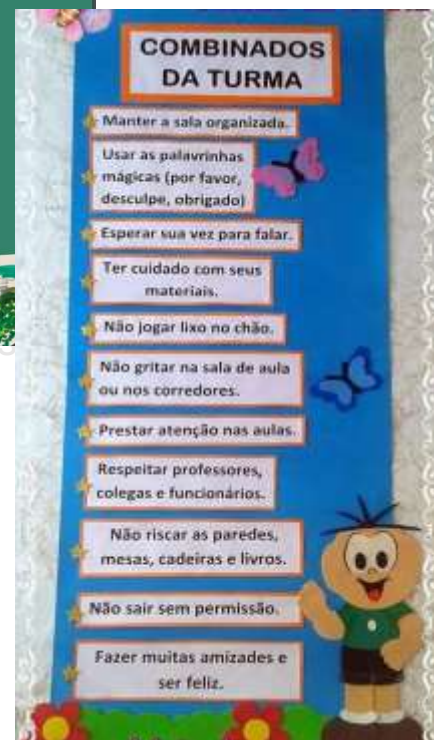
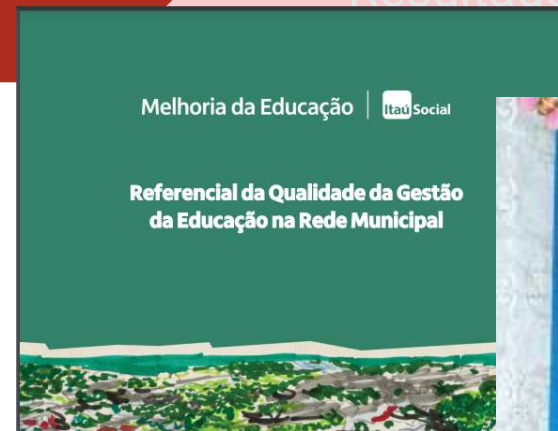
## Insumos

- Infraestrutura e recursos
- Valor-aluno
- Perfil de entrada dos professores
- Número de horas-aulas (integral, meio período)
- Número de alunos por turma
- Volume de trabalho docente

## Processos

- **Gestão escolar**
- **Gestão da rede de ensino**
- **Práticas dos professores**

## Resultados



**Devolutivas formativas após Linha de Base**

2.0 Resultados – Uso de Dados e Monitoramento

Tema	Práticas	Cip							
		01	02	03	04	05	06	07	08
Fluxo Estudantil	Há acompanhamento de faltas	01	02	03	04	05	06	07	08
	Há um diagnóstico a partir dos dados registrados	01	02	03	04	05	06	07	08
	Há ações preventivas recorrentes e diversificadas que visam evitar o encaminhamento para instituições externas à escola (atendimento psicológico, secretaria, conselho tutelar, etc.)	01	02	03	04	05	06	07	08
	O acompanhamento é feito por meio de um sistema formal de dados	01	02	03	04	05	06	07	08
	Há acompanhamento de reprovação	01	02	03	04	05	06	07	08
	Há acompanhamento de abandono	01	02	03	04	05	06	07	08
	Há um esforço para monitorar as ações mencionadas	01	02	03	04	05	06	07	08
	Há um esforço para avaliar/rever as ações mencionadas	01	02	03	04	05	06	07	08
	No diagnóstico, reconhece que as causas não estão restritas ao ambiente externo (falta de tempo acadêmico [pode estar relacionado, por ex., às questões de clima, infraestrutura, etc.]	01	02	03	04	05	06	07	08
	No diagnóstico, reconhece que faltas e reprovações também estão associadas a abandono	01	02	03	04	05	06	07	08

# Avaliação da Qualidade da Gestão da Rede Municipal de Educação

## Objetivos da Avaliação

- ✓ Avaliar **gestão e resultados** para incentivar a **mudanças de práticas**;
- ✓ Acompanhar os **avanços** da rede ao longo do Programa Melhoria da Educação;
- ✓ Apresentar **caminhos** para melhores resultados educacionais;
- ✓ Explicitar a **complexidade** da gestão da rede e **reconhecer esforços**.



Início do Programa

### Linha de Base

Uso das informações da **Linha da Base** para aprimoramento das ações e acompanhamento do Planejamento Estratégico



Fim do Programa

### Linha Final

Aferir os resultados do Programa: comparar a **linha de base** e a **linha final**.

## Referencial da Qualidade da Gestão da Educação na Rede Municipal



# Dimensões de Gestão da Educação na Rede Municipal

**GESTÃO DOS RESULTADOS  
EDUCACIONAIS**

**1**

**2**

**GESTÃO  
PEDAGÓGICA**

**3**

**4**

**PLANEJAMENTO E  
GESTÃO ADMINISTRATIVA**

**PARTICIPAÇÃO, AÇÕES  
COLABORATIVAS E  
CONTROLE SOCIAL**



# Dimensões, critérios e componentes de Gestão da Educação Avaliados

## 1. GESTÃO DOS RESULTADOS EDUCACIONAIS

### 1.1 Escolarização

1.1A Acesso

1.1B Frequência

1.1C Trajetória

### 1.2 Aprendizado para todos

1.2A Garantia de Aprendizado

1.2B Enfrentamento das Desigualdades

## 2. GESTÃO PEDAGÓGICA

### 2.1 O papel do Órgão Central de educação na Gestão Pedagógica

2.1A Currículo Municipal

2.1B Formação Continuada

2.1C Estágio Probatório do Docente

2.1D Acompanhamento Pedagógico

### 2.2 O papel das escolas na Gestão Pedagógica

2.2A Projeto Político Pedagógico (PPP)

2.2B Práticas docentes

2.2C Gestão e Liderança Pedagógica

## 3. PLANEJAMENTO E GESTÃO ADMINISTRATIVA

### 3.1 Planejamento

3.1A Plano Municipal de Educação

3.1B Planejamento Estratégico

3.1C Planejamento Orçamentário

### 3.2 Gestão Administrativa e Financeira

3.2A Gestão de Recursos Financeiros

3.2B Gestão de Pessoas

### 3.3 Infraestrutura e Recursos Educacionais

3.3A Infraestrutura Escolar

3.3B Transporte Escolar

3.3C Alimentação Escolar

### 3.4 Valorização da Carreira dos Profissionais

3.4A Plano de Carreira

## 4. PARTICIPAÇÃO, AÇÕES COLABORATIVAS E CONTROLE SOCIAL

### 4.1 Relações democráticas e intersetoriais nas escolas e creches

4.1A Espaços de participação formal da comunidade escolar

4.1B Convivência e Integração nas Escolas e Creches

4.1C Parcerias com a comunidade

4.1D Participação de pais ou responsáveis nas atividades escolares

### 4.2 Relações democráticas e intersetoriais no Órgão Central

4.2A Atuação do Órgão Central para fortalecer as relações entre escolas e famílias

4.2B Articulação do Órgão Central com os Conselhos Municipais

### 4.3 Relações intersetoriais no território municipal

4.3A Articulação entre Órgão Central e demais pastas da prefeitura

4.3B Rede de Proteção à Criança e ao Adolescente

4.3C Participação da sociedade civil no desenho e execução das políticas educacionais

### 4.4 Relações de colaboração com outras secretarias e com o Ministério da Educação

4.4A Relações Colaborativas com outras Secretarias Municipais de Educação

4.4B Relações Colaborativas com a Secretaria Estadual de Educação

4.4C Relações Colaborativas com o Ministério da Educação



# Níveis de qualidade da gestão

- ✓ Os critérios e componentes de Gestão da Educação avaliados são classificados em níveis de qualidade da gestão que vão do “Frágil” ao “Exemplar”;
- ✓ Além de indicar para a rede o nível de maturidade da gestão em que ela se encontra, informa, a partir da análise qualificada dos resultados, quais passos podem fazer mais sentido para uma **trajetória sustentável** de melhoria da maturidade da gestão



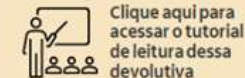


# Devolutivas formativas

## Panorama geral dos resultados

Selecionando a dimensão, o critério ou o componente que deseja conhecer melhor, você será redirecionada para a página referente a ele

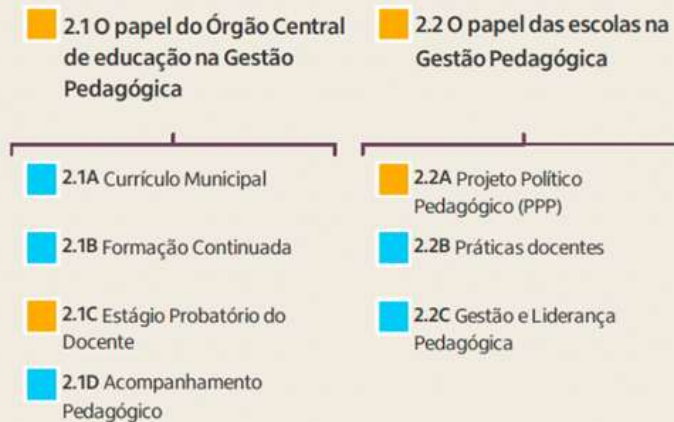
A cor indica o nível de qualidade da gestão:



### 1. GESTÃO DOS RESULTADOS EDUCACIONAIS



### 2. GESTÃO PEDAGÓGICA



### 3. PLANEJAMENTO E GESTÃO ADMINISTRATIVA



### 4. PARTICIPAÇÃO, AÇÕES COLABORATIVAS E CONTROLE SOCIAL



# Devolutivas formativas

## 1.1A Acesso

A garantia do acesso ao sistema escolar diz respeito, principalmente, a dois elementos: à matrícula e à jornada escolar. Assim, o acesso ocorre, em primeira instância, a partir da disponibilidade de vagas em cada rede, o que é verificado através do número de matrículas. Considera-se, para fins práticos, o percentual da população de determinada faixa etária matriculada na escola. Além disso, a duração da jornada escolar é uma informação importante para qualificar o acesso fornecido. A lei exige a oferta de no mínimo quatro horas diárias e o cumprimento dessa exigência é um primeiro indicativo de qualidade. No entanto, esse período ainda é insuficiente para que a escola desenvolva projetos educacionais que permitam o desenvolvimento integral dos estudantes. Por isso, o próprio PNE estabelece na meta 6 que os sistemas educacionais devem ter mais escolas e mais estudantes atendidos em tempo integral, com permanência na escola igual ou superior a sete horas diárias no ano letivo. Redes com jornada escolar de maior duração apresentam alunos com melhor desempenho, o que estrutura, nesta análise, não apenas se o acesso existe e é garantido, mas também de que maneira ele ocorre e qual o caráter desse acesso.

Clique aqui para  
acessar o Referencial  
e a evolução

O nível de maturidade da gestão educacional da rede no COMPONENTE 1.1A é:



Accese o Referencial para  
conhecer os demais níveis

A seguir, confira as práticas  
que compõem esse critério

### DESCRIÇÃO DO NÍVEL

Os municípios deste nível já escolar baseados em inform e expansão de vagas e amp segmentos e modalidades d alocação de vagas em crech sociais mais vulneráveis por Ações concretas para enfre de creches e da educação b

## 1.1A Acesso



O nível de maturidade da  
gestão nesse componente  
é **Básico**

Níveis de execução das  
práticas

- Baixa execução
- Execução intermediária
- Alta execução

A seguir, veja as  
demais práticas  
do componente

# Conciliando avaliação formativa e de impacto

## Como conciliar uma avaliação formativa sobre gestão da Educação com avaliação de impacto?

- Métodos mistos
- Desenvolvimento de instrumentos de práticas de gestão
- Avaliação de Impacto
- Devolutivas formativas na Linha de Base



# Usos pelas Secretarias parceiras

- ✓ Acompanhamento e revisão do Planejamento Estratégico
- ✓ Planejamento e tomada de decisões
- ✓ Reconhecimento de boas práticas
- ✓ Identificação das práticas que precisam ser aprimoradas
  
- ✓ Socialização com gestores escolares e professores
- ✓ Interlocução com prefeitos e Câmaras



# Algumas considerações

- Escolhas de formas de **comunicação dos resultados diferentes de acordo com o público**
- Utilização da **devolutiva como material de trabalho** do programa
- **Devolutiva da linha de base da avaliação é uma intervenção por si só**, para o controle e tratamento. Dessa forma, a avaliação de impacto mede a impacto da diferença em se receber as estratégias formativas e de assessoria técnica do programa



# Links úteis

- **Referencial da Qualidade da Gestão da Educação na Rede Municipal:**

<https://melhoriadaeducacao.org.br/assets/documents/referencial.pdf?1>

- **Autodiagnóstico - versão simplificada do Referencial para autoaplicação pelas**

**Redes:** <https://melhoriadaeducacao.org.br/autodiagnostico>

# OBRIGADA!

Fernanda Seidel

*Itaú Social*

*[fernanda.seidel-oliveira@fundacaoitau.org.br](mailto:fernanda.seidel-oliveira@fundacaoitau.org.br)*

*(11) 99174-1779*



## SEMINÁRIO NACIONAL DE MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS



Instituto Jones  
dos Santos Neves



GOVERNO DO ESTADO  
DO ESPÍRITO SANTO  
Secretaria de Economia  
e Planejamento

