

**OS INSTRUMENTOS DE ACOMPANHAMENTO DAS APRENDIZAGENS DOS ESTUDANTES COMO OBJETOS DE FORMAÇÃO DE GESTORES EDUCACIONAIS**

**BUILDING INSTRUMENTS FOR MONITORING STUDENTS' LEARNING AS A PATH TO DEVELOP SCHOOL MANAGEMENT EXPERTISE**

**Angela Luiz Lopes**

Mestre em educação pela Faculdade de Educação da Universidade de São Paulo. São Paulo – SP – Brasil

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3904-4284>  
[angela.luiz@comunidadeeducativa.org.br](mailto:angela.luiz@comunidadeeducativa.org.br)

**Roberta Leite Panico**

Mestre em educação pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. São Paulo – SP – Brasil

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8964-5849>  
[roberta.panico@comunidadeeducativa.org.br](mailto:roberta.panico@comunidadeeducativa.org.br)

**Lucinha Magalhães**

Graduada em Serviço Social pela Faculdade Paulista de Serviço Social e em Pedagogia pela Faculdades Integradas Tiberiça. São Paulo- SP

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3692-8674>  
[lucinha.magalhaes@comunidadeeducativa.org.br](mailto:lucinha.magalhaes@comunidadeeducativa.org.br)

**Resumo:** Este artigo apresenta as análises e resultados de uma experiência de formação de gestores educacionais e escolares com foco na avaliação e acompanhamento das aprendizagens dos estudantes de 15 redes municipais de educação no estado de Pernambuco, em uma parceria com instituições do terceiro setor. O objetivo da formação era desenvolver instrumentos de registro das aprendizagens capazes de qualificar as intervenções em prol dos avanços das apren-

dizagens. A metodologia da formação incluiu momentos de reflexão e estudo sobre as concepções de avaliação e acompanhamento, análise dos indicadores educacionais, bem como dos instrumentos e rotinas em desenvolvimento nas escolas e redes, fortalecendo a parceria entre técnicos das equipes de secretarias e gestores escolares (diretores e coordenadores pedagógicos) e entre estes e professores. Dentre as aprendizagens alcançadas, destaca-se a ressignificação da rotina de acompanhamento com foco na aprendizagem de todos e cada um dos estudantes.

**Palavras-chave:** Acompanhamento. Avaliação. Formação. Gestão.

**Abstract:** This article presents the analysis and results of an experience of a project designed for the professional development of school principals and Education Department team which was focused on the evaluation and follow up of students' learning from 15 municipal systems in the state of Pernambuco. The project was developed in partnership with third sector institutions and its main goal was to build learning instruments capable of qualifying interventions that could contribute with the learning progress. The methodology included moments of reflection and studies, analysis of educational indicators, as well as the observation of instruments and routines in schools and educational systems, strengthening the collaboration among the Education Department team, school principals and pedagogical coordinators and teachers. As part of the progress achieved, it is worth mentioning the rethinking and reorganization of the follow-up routine with a focus on the learning process of each and every one of the students.

**Keywords:** Follow-up. Evaluation. Formation. Management.

## 1 Introdução

Nas últimas décadas as discussões sobre o papel do acompanhamento das aprendizagens e da avaliação dos estudantes vêm ganhando relevância, tendo em vista que o acesso ao Ensino Fundamental está quase universalizado - saímos de 81,6% em 1980 para 96,5% em 2015, no entanto temos dados alarmantes de proficiência em leitura e matemática nos anos iniciais e finais. Segundo dados da Prova Brasil 2017, está em 56% a proporção de alunos que aprenderam o que é considerado adequado na competência de leitura e interpretação de textos até o 5º ano na rede pública de ensino e entre alunos do 9º ano, esse percentual cai para 34%. Em matemática esses indicadores são ainda mais preocupantes: 44% para alunos de 5º ano e 15% entre alunos do 9º ano.<sup>2</sup>

Esses dados podem ser melhor compreendidos se consideramos uma importante mudança no cenário da educação brasileira nas últimas décadas, a trajetória contínua de ampliação do acesso ao Ensino Fundamental; em que partimos de uma escola restrita a uma parcela privilegiada social e economicamente rumo à ideia de uma escola para todos. A partir dessa grande conquista, a qualidade do ensino tornou-se o maior desafio do país, pois, para além de assegurar o direito ao ingresso na escola, é preciso assegurar o direito à aprendizagem de todos os alunos na idade certa.

Neste contexto, muitas iniciativas têm sido desenvolvidas para contribuir na alavancagem da educação pública brasileira, este artigo apresenta uma experiência realizada durante o ano de 2018 no âmbito do Programa Educação Integrada em Pernambuco<sup>3</sup>, com ações de formação continuada em contexto de trabalho de gestores educacionais (técnicos de secretarias de educação estadual e municipal e gestores escolares (diretores e coordenadores pedagógicos das escolas) de 15 municípios selecionados com base em indicadores públicos de desempenho educacional (IDEB, IDEPE, Taxa de abandono, etc.) e indicadores socioeconômicos com população entre 10.000 e menos de 200.000 habitantes.

O trabalho foi desenvolvido por uma instituição do Terceiro Setor especializada na formação de educadores com financiamento de uma fundação e teve como foco o acompanhamento das aprendizagens dos estudantes e as condições necessárias para assegurá-lo na rotina dos gestores educacionais e escolares, como estratégia para a melhoria nos indicadores de aprendizagem dos estudantes.

Figura 1 - Municípios integrantes do Programa/PE



Fonte: Secretaria Estadual de Educação de Pernambuco

O Programa está organizado em seis grandes eixos, definidos a partir de demandas, identificadas pela Secretaria Estadual de Educação, relacionadas à melhoria da qualidade da educação, a saber:

- Educação Infantil;
- Alfabetização na Idade Certa;
- Anos Finais do Ensino Fundamental;
- Suporte à Gestão de Rede e Gestão Escolar;
- Formação de Professores e Gestores Escolares;
- Gestão por Resultados Aplicada à Educação.

A formação desenvolvida esteve centrada no Eixo Suporte à Gestão de Rede e Gestão Escolar e visava fortalecer o regime de colaboração entre estado e municípios para contribuir na qualificação da gestão com foco nas aprendizagens dos alunos. Em um percurso formativo pautado no princípio da ação-reflexão-ação, foram colocados em discussão os instrumentos e as rotinas já existentes nas redes de ensino com o objetivo de compreender, analisar e a partir daí qualificar os processos de acompanhamento nas secretarias municipais e escolas municipais de Ensino Fundamental I e II.

## 2 Marcos legais da avaliação e acompanhamento das aprendizagens e o cotidiano escolar

Os processos de avaliação e acompanhamento das aprendizagens nas escolas em uma perspectiva formativa e como fonte de dados para o planejamento e execução de intervenções que assegurem os avanços dos estudantes estão respaldados na Lei de Diretrizes e Bases da Educação (Lei no. 9495/96) em seu artigo 24 inciso 54, no qual se assegura que:

**V** - a verificação do rendimento escolar observará os seguintes critérios:

- a)** avaliação contínua e cumulativa do desempenho do aluno, com prevalência dos aspectos qualitativos sobre os quantitativos e dos resultados ao longo do período sobre os de eventuais provas finais;
- b)** possibilidade de aceleração de estudos para alunos com atraso escolar;
- c)** possibilidade de avanço nos cursos e nas séries mediante verificação do aprendizado;
- d)** aproveitamento de estudos concluídos com êxito;
- e)** obrigatoriedade de estudos de recuperação, de preferência paralelos ao período letivo, para os casos de baixo rendimento escolar, a serem disciplinados pelas instituições de ensino em seus regimentos;

Como podemos notar, o texto da lei implica uma verificação do rendimento escolar centrada no estudante, à medida que sugere processos contínuos e regulares de avaliação, nos quais prevaleçam aspectos qualitativos e sobretudo que assegurem o su-

cesso nos estudos a todos. Nesse sentido, o capítulo II, seção I das Diretrizes Curriculares Nacionais Gerais para a Educação Básica, reforça as condições para a avaliação da aprendizagem no artigo 47:

Art. 47. A avaliação da aprendizagem baseia-se na concepção de educação que norteia a relação professor-estudante-conhecimento-vida em movimento, devendo ser um ato reflexo de reconstrução da prática pedagógica avaliativa, premissa básica e fundamental para se questionar o educar, transformando a mudança em ato, acima de tudo, político.

§ 1º A validade da avaliação, na sua função diagnóstica, liga-se à aprendizagem, possibilitando o aprendiz a recriar, refazer o que aprendeu, criar, propor e, nesse contexto, aponta para uma avaliação global, que vai além do aspecto quantitativo, porque identifica o desenvolvimento da autonomia do estudante, que é indissociavelmente ético, social, intelectual.

§ 2º Em nível operacional, a avaliação da aprendizagem tem, como referência, o conjunto de conhecimentos, habilidades, atitudes, valores e emoções que os sujeitos do processo educativo projetam para si de modo integrado e articulado com aqueles princípios definidos para a Educação Básica, redimensionados para cada uma de suas etapas, bem assim no projeto político-pedagógico da escola. (DCNEB, MEC, 2013)

Embora assegurado em lei e presente nos discursos de vários educadores, em diferentes localidades, a garantia do direito de aprendizagem nem sempre é o foco das práticas cotidianas de avaliação. Segundo Cipriano Carlos Luckesi,

Ainda somos, como já sinalizamos, na maior parte das vezes, dirigidos pela filosofia da Pedagogia Tradicional, que vê o ser humano como um ser dado pronto, o que implica, nesse contexto, a impossibilidade do uso da avaliação que é construtiva. Um ato pedagógico construtivo, no caso, como é a avaliação da aprendizagem, pode ser contraditório com um projeto pedagógico que compreende e assume, consciente ou inconsciente, que o ser humano chega ao mundo pronto. (LUCKESI, 2011, p. 25)

A avaliação da aprendizagem, portanto, pode ser uma ferramenta do educador a partir da qual apoie os estudantes na construção de aprendizagens bem sucedidas e que promovam o engajamento, a participação, a curiosidade e a busca por novos conhecimentos. Ainda segundo as Diretrizes Nacionais, o projeto pedagógico da escola deve dar condições para professores e estudantes desenvolverem competências e habilidades utilizando situações de resolução de problemas nas quais coloquem em jogo conhecimentos, práticas, atitudes e valores que, em seu conjunto, favorecerão a formação crítica, autônoma e cidadã. Sendo assim, os processos avaliativos, bem como seus instrumentos de acompanhamento, são ferramentas para sua execução, jamais deveriam ser uma ameaça, provocando constrangimentos e desistências no percurso escolar.

Outro importante respaldo para a avaliação da aprendizagem construtiva encontra-se no artigo 32 incisos I e II das Diretrizes Curriculares Nacionais para o Ensino Fundamental de 9 anos:

Art. 32 A avaliação dos alunos, a ser realizada pelos professores e pela escola como parte integrante da proposta curricular e da implementação do currículo, é redimensionadora da ação pedagógica e deve:

I – assumir um caráter processual, formativo e participativo, ser contínua, cumulativa e diagnóstica, com vistas a:

- a) identificar potencialidades e dificuldades de aprendizagem e detectar problemas de ensino;
- b) subsidiar decisões sobre a utilização de estratégias e abordagens de acordo com as necessidades dos alunos, criar condições de intervir de modo imediato e a mais longo prazo para sanar dificuldades e redirecionar o trabalho docente;
- c) manter a família informada sobre o desempenho dos alunos;
- d) reconhecer o direito do aluno e da família de discutir os resultados de avaliação, inclusive 138 em instâncias superiores à escola, revidendo procedimentos sempre que as reivindicações forem procedentes.

II – utilizar vários instrumentos e procedimentos, tais como a observação, o registro descritivo e reflexivo, os trabalhos individuais e coletivos, os portfólios, exercícios, provas, questionários, dentre outros, tendo em conta a sua adequação à faixa etária e às características de desenvolvimento do educando...(DCNEF, MEC, 2013)

Observamos que o artigo assegura que a avaliação dos estudantes seja uma ferramenta de replanejamento das ações, pressupondo que a partir das aprendizagens ocorridas ou não, professores e gestores precisam garantir estratégias de intervenções para a continuidade do processo de ensino e de aprendizagem, guiados pelas expectativas que já foram ou não alcançadas, como apresentado nos itens a e b do artigo supracitado.

Entretanto, em diferentes contextos de formação de gestores educacionais e escolares, é comum encontrarmos situações em que não há expectativas de aprendizagem estabelecidas e, portanto, o processo de ensino carece de intencionalidade, planejamento e compromisso com resultado, e inicia-se um círculo vicioso que pode dar pistas dos indicadores atuais da proficiência dos estudantes na maioria das escolas públicas brasileiras.

Cipriano Luckesi, ao considerar os parâmetros docentes e discentes da avaliação na escola, contribui para justificarmos a importância da definição de expectativas de aprendizagem

O ponto de partida para atuar com avaliação é saber o que se quer com a ação pedagógica. A concepção pedagógica guia todas as ações do educador. O ponto de partida é saber aonde desejamos chegar em termos da formação do educando. Afinal, que resultados desejamos? Ou seja, precisamos definir com clareza o que queremos, a fim de produzir, acompanhar (investigar e intervir, se necessário) para chegar aos resultados almejados. O projeto político pedagógico configura tanto a direção da prática educativa como os critérios da avaliação. Oferece a direção para a ação pedagógica e, ao mesmo tempo, é guia e critério para a avaliação. O que é ensinado e aprendido é avaliado, para vir a ser melhor. (LUCKESI, 2011, p. 27)

Os processos formativos de educadores em contexto de trabalho, entendidos como situações de formação nas quais estes profissionais podem colocar em discussão dados da realidade local e suas práticas efetivas no cotidiano escolar, são cruciais para a quebra de paradigmas educacionais que ainda permeiam as escolas e salas de aula, já que permitem que as crenças construídas ao longo de toda a trajetória escolar, sejam como estudantes da educação básica, sejam como estudantes da universidade. As marcas de percursos pedagógicos vivenciados por educadores seguem vivas em suas atuações cotidianas, colocam-se como modelos de práticas, que, para serem transformadas, precisam ser colocadas em discussão, de modo a favorecer a construção de novas referências para uma atuação mais exitosa e com foco no desenvolvimento dos estudantes. Luckesi, apoia essa condição quando trata das razões da resistência a transitar do ato de examinar para o de avaliar

Teórica e praticamente, sabemos que as práticas vivenciadas são muito fortes – como condicionantes de nosso modo de agir cotidiano e habitual – que as compreensões conceituais que vamos adquirindo... Muitas vezes compreendemos novos conceitos e discursamos sobre eles, mas nossa prática permanece atrelada a um modo comum, antigo e insatisfatório de agir, pois que, em grande parte de nossos dias de vida, somos guiados pela atuação do nosso inconsciente. Mudar hábitos é uma das condutas mais difíceis em nossa vida, uma vez que estão vinculados a crenças incrustadas profundamente em nosso inconsciente como resultado de anos e anos de vida num contexto a elas favorável. (Luckesi, 2011, p. 220)

Diante deste cenário, o programa de formação realizado junto aos gestores educacionais e escolares favoreceu a construção de diálogos e reflexões em prol da quebra de paradigmas cotidianos relacionados à avaliação e aprendizagem e assegurou vivên-

cias de práticas pedagógicas exitosas e novos instrumentos de avaliação e acompanhamento de aprendizagens. As situações de análise das ações em andamento nas redes de ensino e nas escolas tornaram-se fundamentais para a ressignificação das concepções de avaliação, bem como das práticas avaliativas.

O foco do programa esteve em implementar nas secretarias de educação práticas avaliativas formativas, pautadas em instrumentos de registro capazes de informar e documentar a progressão das aprendizagens de todos os estudantes, caracterizando o que estamos chamando de avaliação construtiva, na qual o acompanhamento das aprendizagens, por parte dos professores, gestores escolares e técnicos da secretaria, é intencional e marcado pela identificação, registro e análise das aprendizagens a fim de assegurar intervenções que favoreçam o avanço dos estudantes.

### **3 O processo de formação no contexto do programa**

É comum que na formação de gestores educacionais (técnicos pedagógicos das Secretarias Municipais) e de gestores escolares (diretores e coordenadores pedagógicos) sejam abordadas as práticas referentes às didáticas de sala de aula, como forma de colocar em discussão as condições que precisam ser asseguradas para os processos de ensino e de aprendizagem. Entretanto, compreendemos que a formação deste importante ator do sistema educativo precisa avançar na construção de uma identidade profissional própria, como gestor, pois geralmente ele vem de uma experiência e formação docente, importante, mas não suficiente para o exercício desta nova atuação. Para tanto, defendemos uma formação baseada em uma perspectiva sistêmica em que cada profissional avance na compreensão de conhecimentos diretamente voltados ao seu trabalho e articulado ao trabalho dos profissionais com que atuam. Não por acaso, esta era tam-

bém a demanda da Secretaria Executiva de Gestão da Rede 5 e dos Secretários Municipais de Educação. Por essa razão, a proposta de formação esteve pautada no aprimoramento de competências de gestão escolar e educacional com vistas à garantia da aprendizagem dos estudantes.

Figura 2 – Dimensões da gestão educacional e escolar com foco na aprendizagem



Fonte: Organizado pela instituição formadora

As dimensões da gestão educacional e escolar, na figura 2, apresentam o grande desafio cotidiano dos gestores, em articular todas as demandas e ações em prol da aprendizagem dos estudantes. Uma gestão articulada, consubstanciada nos diferentes saberes das diversas equipes que compõem os quadros técnicos, é uma relevante ferramenta para a conquista de uma educação de qualidade, assegurando sucesso a todos os estudantes. Compete ao gestor coordenar todos os processos que envolvem o ensino

nas escolas da rede, tratando-os com igual importância, sejam eles relativos a questões/decisões administrativas ou pedagógicas, com a intenção de promover a aprendizagem de cada um e de todos os alunos. Esse trabalho deve ser realizado de forma compromissada, articulada e compartilhada entre todos os atores do processo para que se concretize o objetivo maior da educação, isto é, que o estudante aprenda e desenvolva suas potencialidades. É preciso salientar que todas as dimensões estão a serviço da qualidade do ensino e, por consequência, da aprendizagem de cada um e de todos. Reconhecer esse elemento é considerar que todos os departamentos da Secretaria de Educação, sejam eles de compras, da merenda, do transporte escolar, da supervisão pedagógica, do apoio à gestão ou do gabinete do dirigente municipal, devem estar ligados a processos intrinsecamente comprometidos com o sucesso escolar dos alunos da Rede de Ensino. (Lima, 2014, pg.67/68)

As atribuições e atuações de cada um dos profissionais no âmbito educacional foi objeto de muitas reflexões no processo formativo, contribuiu para o alinhamento de enfoque da atuação entre as diferentes equipes, a constituição de equipes mais colaborativas e também a articulação entre as políticas da rede e as ações das escolas. Entretanto, neste artigo centraremos nossa atenção na formação dos Gestores Educacionais, isto é, nos profissionais da Educação que integram as Equipes Técnicas pedagógicas das Secretarias Municipais, e que no contexto do programa, estavam sendo formados como formadores dos Gestores Escolares de seus municípios.

O processo de formação esteve organizado em 4 (quatro) ciclos constituídos por ações presenciais e ações a distância, a serem realizadas nos períodos chamados de intervalares (entre os encontros presenciais).

Os ciclos desenvolvidos partiram do levantamento de como era feito este acompanhamento e de quais instrumentos eram utilizados, levando-os a um processo de

ação-reflexão-ação de novas rotinas de acompanhamento no que diz respeito à Gestão da Aprendizagem.

Na maioria dos municípios, foi observado que este acompanhamento não era sistemático e que havia uma indistinção entre instrumentos de avaliação e de acompanhamento. Os instrumentos de acompanhamento das aprendizagens utilizados quase sempre eram aqueles propostos pelos programas federais e/ou estaduais (como fichas do Programa Nacional de Alfabetização na Idade Certa e/ou do Programa Alfabetizar com Sucesso, da Secretaria Estadual de Educação de Pernambuco, por exemplo).

Alguns municípios contavam com instrumentos próprios de acompanhamento que variavam entre uma avaliação centrada em atitudes com indicadores pouco precisos do ponto de vista das aprendizagens esperadas e uma avaliação apoiada em uma concepção de aprendizagem bastante tradicional e transmissiva.

Como nos interessava problematizar a função e o uso dos instrumentos de acompanhamento, além da importância que estes instrumentos possuem na prática educativa dos professores, propusemos aos Gestores Educacionais a análise destes instrumentos considerando sempre limites e possibilidades, além da relação direta com os indicadores educacionais e de aprendizagem relacionados à alfabetização inicial e à Língua Portuguesa nas demais turmas do Ensino Fundamental.

As análises realizadas pelos técnicos das secretarias dos instrumentos e rotinas presentes nas escolas revelou a eles que o alcance dos dados registrados era limitado aos seguintes desdobramentos: reconhecer entre os alunos os “que sabem” e “os que não sabem”; quantificar quanto sabiam do conteúdo tratado; sentenciar quais estudantes prosseguirão com sucesso e quais fracassarão; e por fim, certificar os que forem aprovados.

Diante desse cenário e da conclusão de que o direito de aprendizagem de muitos estudantes não estava sendo assegurado, com uma recorrência de alunos que não sabiam ler e escrever, propusemos a implementação de uma ação institucional na rede centrada nas práticas de linguagem: oralidade, leitura ou escrita. Cada equipe técnica de secretaria participante poderia eleger uma das ações abaixo para desenvolver nas escolas da rede:

- Declamação de poesias interclasses;
- Leitura diária pelo professor e pelo aluno;
- Empréstimo de livros e situações compartilhadas das leituras realizadas;
- Passatempos;
- Atividades diversificadas.

Embora as práticas de linguagem estivessem em jogo, interessava-nos nesta implementação que os técnicos formadores dos gestores escolares apoiassem a rede a partir de suas necessidades e:

- compreendessem o monitoramento e o acompanhamento como instrumentos de gestão;
- identificassem problemáticas relacionadas à aprendizagem em sua rede, priorizassem foco de atuação e estabelecessem plano de ação;
- pudessem se aproximar de objetivos de aprendizagem pautados na Base Nacional Comum Curricular;
- construíssem conhecimentos relacionados à Gestão nas seguintes dimensões: Gestão de pessoas, de processos, de recursos e sobretudo, de acompanhamento, monitoramento e avaliação das aprendizagens.

Segundo Heloísa Lück,

[...] como a educação é processo intencional, organizado e sistemático, orientado para promover a realização da formação e aprendizagem dos alunos, mediante processos complexos e dinâmicos, demanda o acompanhamento das condições e processos necessários

da realização do monitoramento e da avaliação das práticas educacionais. (Lück, 2013, p. 26)

A adoção de um programa de monitoramento e avaliação, organizado sob uma concepção sistêmica, é condição fundamental para tornar mais efetiva a gestão. Permitem verificar e analisar:

- o que funciona e o que deixa de funcionar, o que contribui para a efetividade da atuação e o que deixa de contribuir.
- que estratégias, métodos e ações são mais efetivos e por quê.
- em que dimensões, aspectos e locais os processos educacionais apresentam limitações e por quê.
- que aspectos precisam ser melhorados e quais os que precisam ser mantidos e reforçados.
- que práticas devem ser valorizadas e disseminadas como exemplo a ser seguido.
- como reagem grupos diferentes de pessoas às ações educacionais.
- que arranjos pedagógicos são necessários para esses diferentes grupos, de modo que possam aprender mais efetivamente.
- em que medida o currículo escolar é implementado e com que resultados.
- como é feita a associação do currículo com a realidade sociocultural.
- que aprendizagens profissionais emergem das observações às experiências profissionais.

O monitoramento e a avaliação constituem-se em estratégia de acompanhamento e assessoramento baseados em conhecimento objetivo e específico da realidade e prática educacional.

Atende às necessidades da gestão a medida que focaliza a implementação de planos de ação, a realização de processos e de atividades de forma sistêmica, sistemática e contínua. (Lück, 2013, p. 46)

Avaliamos juntamente com os técnicos pedagógicos das Secretarias Municipais que uma escola que se propunha a atender a todos requeria da Secretaria Municipal uma cultura de monitoramento e avaliação como estratégia de acompanhamento dos processos de ensino e de aprendizagem de modo a identificar, segundo Lück

[...] desvios de rumo em relação ao planejado; dificuldades eventuais e inesperadas ocorrentes no processo de implementação; como e

quando ocorrem; alternativas para se poder promover correções necessárias, imediatamente à sua ocorrência e enquanto são pequenas dificuldades de modo a garantir os melhores resultados possíveis. (2013, p. 38)

Para isso, os instrumentos de acompanhamento das aprendizagens, elaborados pelos formadores da instituição formadora considerando habilidades propostas pela BNCC, assumiram um papel fundamental na ampliação da compreensão do conceito de acompanhamento tanto diante da possibilidade de obtenção de um “retrato” da turma ou escola como da dimensão dos alunos que não alcançaram as aprendizagens esperadas e que, portanto, exigiam intervenções precisas por parte do professor, com o apoio do coordenador, isso tudo em um contexto em que a equipe técnica da secretaria respaldava as ações de formação na escola, apoiando a elaboração de pautas formativas para os encontros com professores.

Estes instrumentos indicavam observáveis que sugeriam um processo de aprendizagem favorecendo a análise pelo professor, sempre com apoio do coordenador pedagógico, e que juntos planejavam intervenções para assegurar o avanço dos estudantes, que se tornaram protagonistas de seus processos de aprendizagem.

Os instrumentos utilizados estiveram a serviço da compreensão da importância da prática do acompanhamento das aprendizagens, uma vez que foram preenchidos antes, durante e depois da ação institucional selecionada por cada um dos municípios e evidenciaram a responsabilidade que o professor, os gestores escolares (diretores e coordenadores pedagógicos) e os técnicos das Secretarias Municipais têm dos processos individuais de aprendizagem. Além disso, aproximaram estes profissionais de forma contextualizada das expectativas de aprendizagem previstas na Base Nacional Curricular Comum.

Abaixo, reproduzimos o depoimento de um dos gestores participantes que consideramos revelador das aprendizagens construídas a partir do uso dos instrumentos

sugeridos na formação e na figura 3 o exemplo de um dos instrumentos utilizados na escola para acompanhamento dos alunos.

Nesta avaliação inicial foi possível observar que, mesmo já sendo uma prática nossa fazer o empréstimo de livros aos nossos estudantes, nós não fazíamos o monitoramento considerando todos esses objetivos e indicadores e, de fato, reconhecer que eles são muito importantes faz toda a diferença. É interessante destacar que, após concluir a avaliação, percebemos (como consta na tabela abaixo) que vários indicadores estão em branco, nos mostrando que ainda há muito a ser feito para que os resultados sejam ainda melhores. (Escola Municipal Jardim Primavera/Camaragibe).

Figura 3 – Imagem do instrumento de acompanhamento estruturado com base na BNCC e na ação institucional: empréstimo de livros e situações de compartilhamento das leituras realizadas. Camaragibe

**INSTRUMENTO DE ACOMPANHAMENTO – LEITURA**  
**AÇÃO INSTITUCIONAL – EMPRÉSTIMO DE LIVROS**  
**SEGMENTO ESCOLAR – EDUCAÇÃO INFANTIL (4/5 ANOS)**

Objetivos	Construir gradativamente, familiaridade com os livros e ampliar seu repertório de obras conhecidas.	Escolher e folhear livros, procurando orientar-se por meio de diferentes estratégias de leitura.	Recontar histórias orais, individuais ou coletivamente	Levantar hipóteses sobre gêneros textuais veiculados em portadores conhecidos, recorrendo a estratégias de observação gráfica e/ou de leitura.	Selecionar livros e textos de gêneros conhecidos para a leitura de um adulto e/ou para sua própria leitura (partindo de seu repertório sobre essas textos, como a recuperação pela memória, pela leitura das ilustrações etc.).	Levantar hipóteses em relação à linguagem escrita, realizando registros de palavras e textos, por meio de escrita espontânea, e arriscando-se na leitura de algumas delas.
Indicadores	a) Interesse ao ser levado à biblioteca e/ou espaço de leitura e por ele circular sem resistência; b) Procura pelos livros no espaço impresso; c) Mostra interesse pelo momento de leitura de histórias-órais, escuta com atenção e carisma, e demonstra os sentimentos e reações provocados por ela; d) Já sabe reconhecer o livro por meio de perguntas, observar páginas e ilustrações; e) Reconhece no livro a "leitura"; f) Reconhece algumas marcas presentes em diferentes gêneros, como orientações para a leitura, presença de imagens, personagens e diferentes tipos de alfabetização variada de mesma história, etc.	a) Recorre à história contada ou parte dela, lendo-a de forma espontânea ou lida por outro colega; b) Reconhece o nome de alguns personagens e colegas; c) Partilha dos momentos coletivos, contribuindo com suas lembranças; d) Mostra-se atento à sequência narrativa	a) Observa as características dos livros, identificando e estabelecendo relações entre partes diversas, como páginas coloridas, ilustrações, ilustrações, tipo de letra, capa, etc. b) Comenta e estabelece relações entre eles que permitem caracterizá-los. c) Identifica algumas obras a partir das imagens que foram associadas como "leitura", "livro", etc., etc.	a) Demonstra curiosidade, atende-se em descobrindo partes dos livros e analisando a escrita de algumas palavras por meio de comparação, relação com palavras conhecidas, presença de letras familiares, etc. b) Faz perguntas e procura por palavras desconhecidas arrastando, no intuito de comparar e relacionar com aquelas que dispõe de ler.		
ALUNO						

Fonte: Organizado pela instituição formadora

Na implementação desses instrumentos, vimos um movimento interessante acontecer com muitos dos Gestores Educacionais: antes, os instrumentos eram de fora

para dentro, uma vez que eram propostos pelos programas oficiais. A partir da utilização de instrumentos elaborados em consonância com as ações institucionais e com a projeção das aprendizagens esperadas, os técnicos pedagógicos se deram conta da possibilidade real de assumirem a autoria dos instrumentos dentro das redes de ensino. Além disso, podemos destacar como aprendizagens realizadas:

- a compreensão da função que os instrumentos possuem e como revelam a articulação necessária entre avaliação e ensino, uma vez que permitem intervenções e correções de rota durante o processo;

- a necessidade de a Secretaria de Educação produzir seus próprios instrumentos de acompanhamento das unidades escolares a fim de qualificar decisões relacionadas à formação e ao funcionamento das escolas que se revertam a favor da aprendizagem de seus alunos;

- o uso sistemático dos instrumentos evidencia o percurso de cada aluno e qualifica o acompanhamento e decisões tomadas no Conselho de Classe e reuniões colegiadas;

- a valorização de instrumentos produzidos pelos profissionais que atuam nas escolas e a possibilidade de serem aprimorados continuamente a partir da clareza de onde se quer chegar.

Outro depoimento revela as aprendizagens destacadas acima

Na primeira avaliação não foi possível ter clareza sobre os avanços na aprendizagem, referentes aos objetivos próprios da ação de Declamação de Poesias – ensino fundamental – 3º ano, uma vez que o instrumento de avaliação utilizado é bastante restrito/resumido e não permitiu analisar detalhadamente os indicadores trabalhados para a construção dos objetivos previstos. Não foi possível identificar avanços significativos, como também não foi possível avaliar significativamente, em virtude da fragilidade do instrumento utilizado. Na segunda avaliação foi possível estabelecer critérios de avaliação mais precisos, e por meio de objetivos e indicadores conseguimos avaliar com mais detalhes e perceber que grande parte da turma construiu totalmente os objetivos trabalhados e outra parte

encontra-se em processo gradativo de construção, bastante significativo. Partindo das análises comparativas e analisando criteriosamente o segundo instrumento de avaliação, concluímos que ainda precisamos reforçar o trabalho com a construção de repertório de poemas e autores conhecidos, o trabalho com os jogos sonoros, rimas, leituras de poesias com autonomia e na hora da declamação: adequação ao público ouvinte, considerando postura corporal, entonação, ritmo etc. Enquanto equipe gestora, iremos fortalecer o suporte pedagógico nos planejamentos e elaborar mais rotinas semanais, cujo objetivo principal seja trabalhar os indicadores, nos quais os alunos apresentaram menor rendimento. (Escola Municipal São João – SME Afogados da Ingazeira – PE).

Do ponto de vista do acompanhamento, as aprendizagens mais importantes estão relacionadas a uma postura de corresponsabilização em oposição a um fatalismo, a crônicas de mortes anunciadas em que se aceita que alguns alunos sempre estarão fadados ao fracasso escolar. A explicitação de um incômodo por parte dos Gestores Escolares e das equipes técnicas com o insucesso do ensino deixaram de ser problema exclusivo do aluno ou do professor gerando uma atitude de responsabilização de todos.

#### **4 Considerações finais**

Os gestores educacionais e escolares estão sujeitos cotidianamente a indicadores de resultados de suas redes e escolas, sejam em avaliações externas, sejam em avaliações realizadas nas salas de aula. No entanto, ainda são poucos os que possuem instrumentos cotidianos de acompanhamento das aprendizagens dos estudantes de modo a terem informações sobre o que estão aprendendo, como estão aprendendo e quanto estão próximos ou distantes dos objetivos de aprendizagem estabelecidos. Para muitos o uso dessas informações no planejamento e tomada de decisões em prol das aprendizagens ainda está muito distante. Além disso, a falta de momentos colaborativos

de estudos e reflexões sobre as condições que devem ser asseguradas para a aprendizagem, considerando os contextos de cada escola e de das especificidades de cada estudante também não estão presentes na rotina dos gestores educacionais como conteúdos da formação dos gestores escolares.

As ações de formação propostas pelo programa com foco no acompanhamento das aprendizagens com gestores educacionais mostraram-se muito potentes para a mudança de estratégias de formação continuada de gestores escolares pelas equipes técnicas das secretarias e no uso de instrumentos de registro das aprendizagens cotidianas dos estudantes elaborados internamente a partir de expectativas de aprendizagens bem claras, a partir das habilidades definidas pela Base Nacional Comum Curricular.

Outra aprendizagem muito significativa está relacionada à compreensão dos gestores educacionais de que no centro de toda ação educativa está a aprendizagem dos estudantes e que todos os recursos, sejam humanos ou materiais, devem estar a serviço do sucesso de todos e de cada um dos estudantes da rede. Compreenderam também que devem estar atentos aos processos de ensino e de aprendizagem em todas as escolas e para isso precisam assegurar bons instrumentos de acompanhamento e de registro, bem como estar cientes dos resultados educacionais e assegurar momentos formativos com todas as equipes escolares para colocar em discussão os resultados, as práticas e as necessárias intervenções para garantir o avanço das aprendizagens de todos. Sabemos que a continuidade do processo formativo será fundamental para a consolidação dessas aprendizagens, mas podemos assegurar que tiveram a possibilidade de vivenciar no contexto do programa situações em que exerceram uma responsabilidade fundamental na criação das condições que contribuem para a aprendizagem de todos os alunos.

<sup>1</sup><https://seriesestatisticas.ibge.gov.br/series.aspx?no=4&op=0&vcodigo=SFE17&t=taxa-liquida-escolarizacao-niveis-ensino> pesquisa em 20.2.19.

<sup>2</sup> Fonte: [www.qedu.org.br](http://www.qedu.org.br)

<sup>3</sup> O Programa de Educação Integrada foi lançado em 2017 com objetivo de contribuir para o combate ao analfabetismo e exclusão escolar de Pernambuco. As formações locais tiveram início em abril de 2018, após um período de apresentação e adesão dos gestores educacionais dos municípios

Mais informações no link  
<http://www.educacao.pe.gov.br/portal/?pag=&cat=37&art=2960>

<sup>4</sup> <https://www.jusbrasil.com.br/topicos/11693005/artigo-24-da-lei-n-9394-de-20-de-dezembro-de-1996> acesso em 20 fevereiro 2019.

<sup>5</sup> A Secretaria Executiva de Gestão da Rede é um órgão da Secretaria Estadual de Educação de Pernambuco cuja responsabilidade é implementar, por meio das Gerências Regionais de Educação formação técnica, pedagógica e de gestão aos municípios, contextualizada com a melhoria da qualidade do ensino.

## REFERÊNCIAS

BRASIL. MEC. SEB. *Diretrizes Curriculares Nacionais Gerais da Educação Básica*. Brasília: Secretaria de Educação Básica/Ministério da Educação, 2013.

BRASIL. *Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional*. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/docman/julho-2013-pdf/13677-diretrizes-educacao-basica-2013-pdf/file>. Acesso em: 22 fevereiro 2019.

LIMA, José Fernandes (Org.). *Educação Municipal de Qualidade: princípios de gestão estratégica para secretários e equipes*. São Paulo: Moderna, 2014.

LÜCK, Heloísa. *Avaliação e monitoramento do Trabalho Educacional*. Série Cadernos de Gestão. Volume VII. Rio de Janeiro: Vozes, 2013.

LUCKESI, Cipriano Carlos. *Avaliação da Aprendizagem componente do ato pedagógico*. 1ª. ed. São Paulo: Cortez, 2011.

recebido em 08 mar. 2019/ aprovado em 18 abr. 2019

**Para referenciar este texto:**

LOPES, A. L.; PANICO, R. L.; MAGALHÃES, L. Os instrumentos de acompanhamento das aprendizagens dos estudantes como objetos de formação de gestores educacionais. *Cadernos de Pós-graduação*, São Paulo, v. 18, n.1, p. 50-71, jan./jun. 2019. Disponível em: <https://doi.org/10.5585/cpg.v18n1.13212>