

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA
DO RIO DE JANEIRO



Indira Alves França

A Gestão Educacional em Tocantins

Dissertação de Mestrado

Dissertação apresentada como requisito parcial para obtenção do título de Mestre pelo Programa de Pós-Graduação em Educação da PUC-Rio.

Orientadora: Dra. Alicia Maria Catalano de Bonamino

Rio de Janeiro

Junho de 2007



Indira Alves França

A Gestão Educacional em Tocantins

Dissertação apresentada como requisito parcial para obtenção do título de Mestre pelo Programa de Pós-Graduação em Educação do Departamento de Educação do Centro de Teologia e Ciências Humanas da PUC-Rio. Aprovada pela Comissão Examinadora abaixo assinada.

Prof^ª. Alicia Maria Catalano de Bonamino

Orientadora
PUC-Rio

Prof^º Francisco Creso Junqueira Franco Jr.

Presidente

Prof^º. Alberto de Mello e Souza

UERJ

Prof.^º PAULO FERNANDO CARNEIRO DE ANDRADE

Coordenador Setorial do Centro de Teologia
e Ciências Humanas - PUC-Rio

Rio de Janeiro, 20 de junho de 2007

Todos os direitos reservados. É proibida a reprodução total ou parcial do trabalho sem autorização do autor, do orientador e da universidade.

Indira Alves França

Graduou-se em Pedagogia na Universidade Federal Fluminense – UFF e cursou pós-graduação em Gestão Educacional pela Universidade de Taubaté – Unitau. É mestre em Educação pela Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro – Puc-Rio, onde pesquisou a gestão educacional no estado de Tocantins. Tem experiência na área de Educação, atuando principalmente nos seguintes temas: política educacional, gestão escolar e gestão educacional. Atualmente é Analista de Gestão em Saúde da Fundação Oswaldo Cruz, trabalhando com Gestão de Ensino.

Ficha Catalográfica

França, Indira Alves

A gestão educacional em Tocantins / Indira Alves França ; orientadora: Alicia Bonamino. – 2007.

119 f. ; 30 cm

Dissertação (Mestrado em Educação)–Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2007.

Inclui bibliografia

1. Educação – Teses. 2. Gestão educacional. 3. Planejamento estratégico. 4. Políticas educacionais. 5. Melhoria da qualidade da educação básica. I. Bonamino, Alicia. II. Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro. Departamento de Educação. III. Título.

CDD: 370

Agradecimentos

Ao meu marido Sérgio, sua presença e sua tranquilidade tornam a minha caminhada mais feliz.

À PUC-Rio, pelo auxílio concedido, sem o qual este trabalho não poderia ter sido realizado.

À minha orientadora, Profa. Alícia Bonamino, pelo carinho e dedicação.

Aos professores Creso, Ralf, Isabel, Zaia e Carmelo, pelos ensinamentos.

À Maria Auxiliadora Seabra Rezende e Nilma Fontanive, pelas entrevistas e colaboração com o trabalho.

À Hosana, Magali e Benzalina, da Seduc-TO, pela atenciosidade com que atenderam às demandas da pesquisa.

À Cynthia Paes de Carvalho, pela ajuda com os materiais sobre Planejamento Estratégico.

Aos colegas da UFRJ, pelo apoio e torcida.

Aos colegas da Fiocruz, em especial Inesita e Tônia, pela compreensão e colaboração no momento mais difícil.

Aos colegas do mestrado, em especial à Lúcia, com a qual dividi as dificuldades e alegrias dessa empreitada.

Às amigas Edilene e Carla, pela colaboração na revisão do texto.

Aos meus amigos e familiares, em especial à minha mãe e minha irmã, pelo apoio e pela torcida, sempre.

Resumo

França, Indira Alves; Bonamino, Alicia Maria Catalano. **Gestão Educacional em Tocantins**. Rio de Janeiro, 2007. 119p. Dissertação de Mestrado - Departamento de Educação, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

Esta dissertação analisa a experiência da gestão educacional em Tocantins, no período de 2000 a 2006, com o objetivo de identificar suas principais características e verificar possíveis impactos nos indicadores educacionais do estado. Ao longo do período analisado, a Secretaria de Educação e Cultura de Tocantins teve seu trabalho orientado por um processo de planejamento estratégico e esteve comprometida com a qualificação profissional e com a melhoria dos seus indicadores educacionais. Entre os programas e ações implantados, destacam-se: o Planejamento Estratégico da Secretaria (Pes), o programa Escola Compartilhada de Gestão Comunitária, a Formação Continuada de Gestores Escolares (Progestão), a Formação Continuada de Professores, o programa Evasão Escolar Nota Zero e o processo de seleção de diretores de unidade escolar. A gestão educacional de Tocantins é analisada a partir da revisão da literatura sobre o tema, do estudo de documentos oficiais, de entrevistas com membros da equipe gestora da secretaria e da análise da evolução dos principais indicadores educacionais do estado, a saber: acesso, fluxo (aprovação, reprovação e abandono) e desempenho dos alunos do ensino fundamental e médio. A análise dos dados mostra que houve melhora no acesso, e no fluxo escolar, tanto no ensino fundamental quanto no Ensino Médio. E também houve uma melhora significativa no desempenho dos alunos tocantinenses avaliados pelo Sistema de Avaliação da Educação Básica na 4^a série do Ensino Fundamental e no 3^o ano do ensino médio, tanto em Língua Portuguesa quanto em Matemática.

Palavras-chave

Gestão educacional, planejamento estratégico, políticas educacionais, melhoria da qualidade da educação básica.

Abstract

França, Indira Alves; Bonamino, Alicia Maria Catalano. **Tocantins Educacional Management**. Rio de Janeiro, 2007. 119p. Msc. Dissertation - Departamento de Educação, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

This dissertation analyses the experience of educational management in Tocantins, between 2000 and 2005. The purpose of this research is to find out the main characteristics and verify possible impacts in the educational indicators of the state. Through the period analyzed, the Education and Culture Secretariat of Tocantins had its work oriented into a strategic planning process, which was compromised with the professional qualification and the improvement of its educational indicators. Among the programs and actions implemented, the most important are: the Strategic Planning of the Secretary (PES); Shared Management Communitary School program; Continuing Formation of the Educational Managers (Progestão), the Continuing Formation of the Teachers; the “Zero Grade” Droup-out program and the selection process of the directors of educational units. The Tocantins educational management is analyzed through the literature review about this theme, the study from official documents, interviews with the management team of the secretariat and the analysis of the progression of the main educational indicators of the state: access, student flows (approval, failure, drop-out) and the performance of the students of primary and secondary school. The data analysis shows that there was an improvement in access and an improvement of the student flows, there was an increase in approved and a decrease in the drop-out rates, in the primary and in the secondary school. Finally, there was a significant improvement in the performance of the Tocantins students evaluated for the System of Evaluation of Basic Education (Saeb) in the 4th year of primary school and the 3rd year of secondary school both in Portuguese.

Key words

Educational management, strategic planning, educational policies, improvement of the quality of basic education.

Sumário

1. Introdução	11
2. Reforma do Estado e novos desafios para a gestão educacional	16
2.1. O período ditatorial e redemocratização no Brasil: mudanças na educação	16
2.2. Democratização da educação: demanda por participação, qualidade, equidade e formação	23
2.3. Considerações finais do capítulo	29
3. A experiência de gestão educacional no estado de Tocantins (2000-2005)	32
3.1. Contextualização de Tocantins	32
3.2. A gestão 2000-2005	42
3.2.1. Planejamento Estratégico da Secretaria	43
3.2.2. Programa Escola Comunitária de Gestão Compartilhada	53
3.2.3. Progestão	54
3.2.4. Programa Evasão Escolar Nota Zero	56
3.2.5. Formação Continuada de Professores	57
3.2.6. Seleção de diretores por mérito	59
3.2.7. Outros programas	61
3.2.8. Aspectos gerenciais da gestão educacional em Tocantins	62
3.3. Considerações finais do capítulo 3	65
4. Evolução dos principais indicadores educacionais em Tocantins, de 2000 a 2005	67
4.1. Acesso	68
4.2. Fluxo	71
4.3. Desempenho	77
4.4. Índice de Desenvolvimento da Educação Básica – IDEB	86
4.5. Considerações finais do capítulo 4	88
5. Considerações Finais	89
6. Referências Bibliográficas	95
7. Anexos	102

Lista de tabelas

Tabela 1. Brasil - Proficiências do Saeb 1995-2005	27
Tabela 2. Ranking dos estados brasileiros segundo o IDH-M em 2000	36
Tabela 3. IDH no Brasil e em Tocantins nos anos de 1970,1980, 1991 e 2000	37
Tabela 4. Taxa de Atendimento Brasil e Tocantins – 1991/2000	38
Tabela 5. Percentual de ocupação sem a formação mínima dos docentes em Tocantins – EF e EM - 1996/2005	47
Tabela 6. Porcentagem de alunos de 4a e 8a série, em Língua Portuguesa e Matemática, na avaliação da Cesgranrio (2001)	51
Tabela 7. Número de matrículas por rede e nível de ensino no Estado de Tocantins – Censo 2005	68
Tabela 8. Percentual de aprovação, reprovação e abandono no Ensino Fundamental nas Redes Estaduais - Brasil e Tocantins – 1999-2004	72
Tabela 9. Percentual de aprovação no Ensino Fundamental nas Redes Estaduais – Brasil, Tocantins e Estados com IDH-M semelhante (1999-2004)	73
Tabela 10. Percentual de reprovação no Ensino Fundamental nas Redes Estaduais – Brasil, Tocantins e Estados com IDH-M semelhante (1999-2004)	74
Tabela 11. Percentual de abandono no Ensino Fundamental nas Redes Estaduais – Brasil, Tocantins e Estados com IDH-M semelhante (1999-2004)	75
Tabela 12. Percentual de aprovação, reprovação e abandono no Ensino Médio nas Redes Estaduais - Brasil e Tocantins (1999-2004)	76
Tabela 13. Médias de desempenho em Língua Portuguesa na 4ª série EF Escolas Estaduais Urbanas – Brasil, Região Norte e Estados com IDH-M semelhantes (Saeb 1999 - 2005)	78
Tabela 14. Médias de desempenho em Matemática na 4ª série EF Escolas Estaduais Urbanas– Brasil, Região Norte e Estados com IDH-M semelhantes (Saeb 1999 - 2005)	80
Tabela 15. Médias de desempenho em Língua Portuguesa na 8ª série EF Escolas Estaduais Urbanas – Brasil, Região Norte e Estados com IDH-M semelhantes (Saeb 1999 - 2005)	81
Tabela 16. Médias de desempenho em Matemática na 8ª série EF Escolas Estaduais Urbanas – Brasil, Região Norte e Estados com IDH-M semelhantes (Saeb 1999 - 2005)	82
Tabelas 17. Médias de desempenho em Língua Portuguesa no 3º ano EM – Brasil e estados (Saeb 1999 – 2005) Escolas Urbanas (sem Federais)	84
Tabelas 18. Médias de desempenho em Matemática no 3º ano EM – Brasil e estados (Saeb 1999 – 2005) Escolas Urbanas (sem Federais)	85
Tabela 19. Ideb 2005 do Brasil, Tocantins e Estados com IDH-M semelhantes (rede estadual)	87

Lista de gráficos

Gráfico 1. Escolarização no Ensino Fundamental e Médio - Brasil e Tocantins – 1991 e 2000	39
Gráfico 2. Total de Funções Docentes com Nível Superior em Tocantins – de 2000 a 2005	48
Gráfico 3. Total de gastos com folha de pagamento da Seduc-TO de 2002 a 2005 (em milhões de reais)	49
Gráfico 4. Frequência escolar - pessoas 7 a 14 anos Brasil e Tocantins– década de 90	69
Gráfico 5. Porcentagem de alunos 07 a 14 anos freqüentando a escola no Brasil e em Tocantins – 2000 a 2005	69
Gráfico 6. Porcentagem de alunos 15 a 17 anos freqüentando a escola no Brasil e em Tocantins – 2001 a 2005	70
Gráfico 7. Evolução das taxas de não-aprovação no Brasil – anos 90	71
Gráfico 8. Percentual de aprovação no Ensino Fundamental Redes Estaduais - Brasil e Tocantins – 1999-2004	73
Gráfico 9. Percentual de abandono no Ensino Fundamental Redes Estaduais - Brasil e Tocantins – 1999-2004	75

Lista de figuras

Figura 1. Localização geográfica do estado do Tocantins	35
Figura 2. Representação Gráfica da Estrutura do PES	44
Figura 3. Porcentagem de matrículas por rede e nível de ensino no Estado de Tocantins – Censo 2005	68