

# **Tribunal de Contas do Estado do Ceará**

## **Relatório de Avaliação de Programa**

### **Pró - Letramento**

**“Alfabetizar significa orientar a criança para o domínio da escrita, letrar significa levar ao exercício das práticas sociais de leitura e escrita”. Magna Soares**

### **Agradecimentos da Equipe de Auditoria**

A realização da auditoria-piloto foi possível devido ao apoio incondicional da Secretaria de Controle Externo deste Tribunal, a parceria que se estabeleceu com a Secretária e os Técnicos da SEDUC, com a União dos Dirigentes Municipais de Educação - UNDIME, bem como com as Secretarias Municipais de Educação – SMEs dos 39 municípios pesquisados, as quais colaboraram na prestação de informações necessárias ao desenvolvimento deste trabalho, de forma cordial.

Agradecemos ao mestre Casemiro de Medeiros Campos pelos valiosos ensinamentos que norteou nossa caminhada. Também, cabe especial agradecimento ao nosso monitor Antônio Carneiro (Analista do TCE-BA) pela atenção, dedicação e paciência no esclarecimento de nossas dúvidas e ao estatístico Jair Amaral pela sua preciosa contribuição na definição da amostra.

Por fim, deixamos consignados nossos agradecimentos aos gestores de educação municipal, aos diretores e coordenadores de escolas, aos professores tutores e cursistas, que com sua participação na pesquisa, contribuíram para agregar valor à auditoria e ajudar na formulação de recomendações para melhorar o desempenho do programa objeto desta avaliação.

## Sumário

<b>1 – Introdução</b> .....	<b>02</b>
1.1 – Antecedentes .....	02
1.2 - Identificação do objeto da auditoria .....	03
1.3 - Objetivo e escopo da auditoria .....	03
1.4 - Seleção da amostra .....	04
1.5 - Estratégia metodológica .....	04
1.6 - Forma de organização do relatório .....	05
<b>2. Visão geral da ação auditada</b> .....	<b>06</b>
2.1. Relevância do tema .....	06
2.2. Gastos financeiros do programa .....	07
2.3. Indicadores e os instrumentos de planejamento .....	07
2.4. Características operacionais do Programa Pró-Letramento .....	08
<b>3. Planejamento e organização das ações de formação de professores em serviço</b> .....	<b>11</b>
3.1 - Insuficiência de informações para planejamento das ações de formação de Ensino Fundamental pelos Municípios .....	13
3.2 – Descumprimento dos critérios estabelecidos pelo Pró-Letramento para participação dos professores tutores e cursistas .....	14
3.3 – Dificuldades enfrentadas pelos professores <b>cursistas/tutores</b> para participação no Programa .....	15
3.4 – Deficiência na estrutura administrativa e logística das SMEs quanto ao desempenho das atividades de coordenação das ações do Programa .....	16
<b>4 – Estrutura de controle operacional e de monitoramento das ações de formação de professores</b> .....	<b>18</b>
4.1 - Deficiência na estrutura administrativa quanto ao desempenho das ações de supervisão do Programa .....	20
4.2 - Carência de normas e procedimentos, na quase totalidade dos municípios visitados, para orientar as atividades de monitoramento das ações de formação de professores .....	20
<b>5 – Conclusão</b> .....	<b>21</b>
<b>6. Proposta de Encaminhamento</b> .....	<b>23</b>
<b>APÊNDICES</b> .....	<b>25</b>
Apêndice I – Lista de Siglas .....	25
Apêndice II - Relação de Municípios Selecionados para Pesquisa .....	26
Apêndice III - Matriz de Planejamento .....	27
Apêndice IV – Análise Stakeholder .....	30
Apêndice V – Mapa de Processos .....	34
Apêndice VI – Análise SWOT .....	35
Apêndice VII - Matriz de Achados .....	36
Apêndice VIII – Roteiro de Entrevista Estruturada com Gestores Municipais de Educação .....	46
Apêndice IX - Questionário Aplicado aos Professores/Tutores .....	48
Apêndice X - Questionário Aplicado aos Diretores/Coordenadores de Escola do Ensino Fundamental .....	51
Apêndice XI – Questionário Aplicado aos Professores/Cursistas do Ensino Fundamental .....	54
Apêndice XII – Referências .....	57

## **1 - Introdução**

### **1.1 - Antecedentes**

O enfoque da auditoria operacional realizada por este Tribunal é decorrente das exigências da sociedade, levado para o texto constitucional conforme Art. 76, IV da Constituição do Estado do Ceará, no sentido de que seja ampliada à visão estritamente econômico-financeira e legalista na aplicação da receita pública, e ainda da necessidade de se priorizar a avaliação do cumprimento dos programas de governo e do desempenho das unidades e entidades jurisdicionadas do Tribunal, no tocante aos seus objetivos, metas e prioridades, bem como quanto à alocação e uso dos recursos disponíveis.

Por outro lado, o Programa de Modernização do Sistema de Controle Externo dos Estados, Distrito Federal e Municípios Brasileiros - PROMOEX, que tem como objetivo central o fortalecimento do sistema de controle externo, através da integração nacional e da modernização dos Tribunais, contribuindo para a melhoria dos níveis de economicidade, eficiência, eficácia e efetividade das ações de fiscalização e controle, considerou a realização das Auditorias Operacionais como uma das ações prioritárias no âmbito do Programa. Tanto assim, que constitui meta nacional do Programa a implantação de auditorias operacionais em pelo menos 75% dos tribunais de contas, até o exercício de 2009, conforme ANEXO A, Item III - Custo e Financiamento, Subitem 3.02, alínea "f" do Contrato de Empréstimo firmado com o BID.

Com o propósito de contribuir para o atingimento da meta estipulada, esta Corte de Contas designou 4 técnicos de seu quadro efetivo para participarem do Programa Nacional de Capacitação em Auditoria Operacional promovido pelo PROMOEX e coordenado pelo Instituto Rui Barbosa – IRB, realizado em Brasília-DF no período de setembro a dezembro de 2007.

O presente trabalho representa atuação inédita do TCE/CE na realização de auditoria operacional. Essa auditoria foi autorizada por meio da Portaria nº 116, de 18.06.2008, designando a equipe de servidores para realizá-la.

Após levantamento prévio realizado por todos os TC's abordando um diagnóstico na função educação nos seus respectivos Estados, acerca de temas conexos com o ensino fundamental, definiu-se como tema para a realização da presente auditoria a ação de capacitação continuada dos professores do ensino fundamental.

Nesse sentido foi realizado levantamento na Secretaria Estadual da Educação - SEDUC dos cursos de formação continuada que foram implementados no período de 2005 a 2007 no Estado do Ceará, a seguir relacionados:

- **Programa de Gestão da Aprendizagem Escolar- GESTAR I** ( 1ª a 4ª série) e **GESTAR II** (5ª a 8ª série) do ensino fundamental da rede pública de ensino, que tem por objetivo formar professores capazes de concretizar as diretrizes curriculares de seu estado e municípios;
- **Programa Bolsa de Estudo** (especialização) destinado aos professores que se encontram em efetiva regência de sala de aula, tem por objetivo fortalecer a ação docente e, por conseqüência, a aprendizagem dos alunos atendidos;
- **Projeto Educação Ambiental - Meio Ambiente na Escola** objetivando disseminar uma cultura de formação continuada sobre educação ambiental e os temas transversais;

Relatório da auditoria operacional – Programa Pró-Letramento

- **Programa de Professores Alfabetizadores – PROFA** com objetivo de capacitar professores que atuam nos diferentes segmentos e modalidades de ensino, possibilitando o aprofundamento de conhecimento e o desenvolvimento de competência para alfabetizar;
- **Programa Pró-Letramento** destinado a formação continuada de professores das séries iniciais do ensino fundamental em linguagem e matemática que tem por objetivo oferecer suporte a ação pedagógica dos professores das séries iniciais do ensino fundamental, de modo a elevar a qualidade do ensino de língua portuguesa e matemática.

Diante das informações preliminarmente colhidas dos 5 programas retromencionados e avaliando a viabilidade de realização de uma auditoria operacional, o Programa Pró-Letramento foi escolhido para análise pela equipe técnica do TCE/CE, pelo fato de ter tido execução no período de 2005 a 2007, conforme escopo definido pelo grupo temático. Além disso, por contemplar aprendizagem do ensino da linguagem e matemática, áreas prioritárias na abordagem das avaliações realizadas pelos sistemas de ensino e, ainda, por ter tido adesão de 143 municípios no estado do Ceará.

## 1.2 - Identificação do objeto da auditoria

A ação auditada, denominada no PPA da União, de Fomento à Rede de Pesquisa e Desenvolvimento da Educação Infantil e do Ensino Fundamental, tem por finalidade atender institucionalmente a demanda de formação continuada e induzir os sistemas a criar condições de trabalho que favoreçam a reflexão coletiva. A unidade administrativa responsável pela ação é o Ministério da Educação e Cultura -MEC, ficando a coordenação técnica a cargo da Secretaria de Educação Básica - SEB. A ação registrou 18.300 professores atendidos no Estado do Ceará com cursos de formação no período de 2004 a 2007, com um gasto de R\$ 748.274,00. Os recursos investidos na ação financiaram as seguintes despesas: material didático e contratação das instituições de ensino superior.

## 1.3 - Objetivo e escopo da auditoria

A ação selecionada pelo TCE/CE justifica-se em virtude da relevância do programa e da sua contribuição para elevar a qualidade do ensino dos educandos do ensino fundamental, especialmente no que diz respeito a aprendizagem da língua portuguesa e matemática.

A auditoria foi orientada com o objetivo de:

- a) avaliar se a Secretarias Municipais de Educação está se instrumentalizando, de forma institucional e operacional, para o atendimento das necessidades de formação de professores do Ensino Fundamental;
- b) verificar os resultados da aplicação dos recursos nessas ações e disponibilização dos produtos necessários ao alcance de suas metas.

Para atingir esse objetivo, foram previstas a análise de duas questões de auditoria:

**Questão 1:** o planejamento e a implementação das ações de formação de professores em serviço apresentam vulnerabilidades que podem comprometer o adequado atendimento à demanda regional/local e os resultados do processo de capacitação?

**Questão 2:** existem adequados sistemas de controle orçamentário/financeiro, operacional e de monitoramento das ações de formação de professores implementadas?

#### 1.4 - Seleção da Amostra

A escolha da amostra dos municípios a serem pesquisados levou em consideração dados extraídos do sítio do IBGE (população, número de escolas, professores e matrículas do ensino fundamental), do Anuário do Estado do Ceará de 2006 (Índice de Desenvolvimento Municipal), documentos fornecidos pela SEDUC (SPAECE ALFA, número de tutores participantes do curso Pró-Letramento e quantidade de coordenadorias regionais de educação) e sítio do MEC (Índice de Desenvolvimento da Educação e número de municípios que aderiram ao curso).

De acordo com as informações coletadas têm-se que 143 municípios do Estado do Ceará fizeram adesão ao Programa Pró-Letramento no período de 2005 a 2007. Por meio dessas variáveis chegou-se a um estrato de 40 municípios a serem visitados. Ressalte-se, contudo, que o município de Fortaleza foi excluído da pesquisa pelo fato de não terem sido formados os professores cursistas até o exercício de 2007. Dos municípios visitados foram consultados 92 professores/tutores, 929 professores/cursistas e 188 diretores/coordenadores pedagógicos de escolas.

#### 1.5 - Estratégia metodológica

Com o objetivo de investigar as questões de auditoria, diante dos riscos encontrados, adotaram-se como estratégias metodológicas:

- a) pesquisa via questionário com professores/tutores, professores/cursistas e diretores/coordenadores pedagógicos de escolas públicas municipais;
- b) entrevista com gestores municipais;
- c) visitas de estudo, com o gestor e técnicos da Secretaria Estadual de Educação;
- d) reuniões técnicas com especialistas;
- e) consulta a banco de dados e sistemas;
- f) pesquisa documental.

As limitações encontradas na realização do trabalho foram: a dificuldade de acesso às informações no tocante a quantidade de participantes na condição de professor cursista e as escolas em que estes estavam lecionando; a mensuração dos gastos; e o envolvimento dos três entes da federação neste programa. As consequências dessas limitações geraram atraso no desenvolvimento dos trabalhos, tendo em vista a dificuldade de identificação dos gastos no orçamento da União e a não disponibilização desses gastos pelos municípios.

Ressalte-se, contudo, que a escolha do tema se deu em nível nacional, dificultando de forma substancial esta auditoria, haja vista que a atuação prioritária no ensino fundamental cabe aos Governos Municipais, não sendo prioridade no âmbito dos Governos Estaduais, esfera esta sob nossa jurisdição.

## **1.6 - Forma de organização do relatório**

Além do Capítulo 1, que trata da Introdução, o presente relatório é composto por mais seis capítulos. O Capítulo 2 apresenta uma visão geral da ação auditada, onde, além da contextualização do tema, são apresentadas informações sobre seus objetivos, forma de operacionalização e financiamento. Nos capítulos 3 e 4 são apresentadas os achados e conclusões da auditoria, abrangendo o planejamento, a organização das ações de formação de professores do ensino fundamental em serviço e a estrutura de controle operacional e de monitoramento sobre a efetividade do programa ofertado. Por fim, os capítulos 5 e 6 tratam, respectivamente, das considerações finais do trabalho e da proposta de encaminhamento. Neste último, são apresentadas propostas de recomendações que, se implementadas, contribuirão para aperfeiçoar a gestão e os resultados das ações de formação de professores.

## **Capítulo 2 – Visão geral da ação auditada**

### **2.1 - Relevância do tema**

Segundo levantamento do MEC, no Censo Escolar sobre o Estado do Ceará, a escolaridade dos professores que ministravam no ensino fundamental, no período entre 2003/2006, teve um avanço considerável tanto na formação inicial quanto na formação continuada. Assim, para as funções docentes de 1º ao 5º ano da rede estadual, as taxas apresentaram em 2003, um percentual de 72,2% com formação superior, em 2006 atingiu 80%. Já do 6º ao 9º ano o aumento foi mais expressivo, em 2003 eram 85,9% com nível superior contra 95,7% em 2006.

Apesar dessa melhoria em relação a graduação dos professores, verifica-se que o rendimento dos alunos aferidos nos sistemas de avaliações em nível nacional (SAEB) e estadual (SPACE ALFA) apresenta resultados aquém do desejável.

Nesse sentido, há necessidade de investimentos tanto para habilitação do professor para o exercício da docência quanto para o aperfeiçoamento em serviço, considerando que muitos professores possuem uma formação deficitária tanto em nível de conteúdos e planejamento, como nas novas metodologias e técnicas de ensino.

O tema Formação de Professores, inserido na Lei nº 9394/96 (Lei de Diretrizes e Bases da Educação) estabeleceu no inciso III, art. 63, que instituições formativas deverão manter programas de formação continuada para os profissionais de educação nos diversos níveis. Além disso, encontram-se nos principais planos nacionais que norteiam a educação, como o Plano Nacional da Educação - PNE (2001) e o Plano de Desenvolvimento da Educação - PDE (2007) estas ações de formação. Iniciativas nessa área apresentam-se como um dos principais indutores da melhoria da qualidade do ensino, principal desafio enfrentado pela Educação Básica.

Assim, faz-se necessário estabelecer um processo permanente de desenvolvimento profissional, submetendo os professores a formação inicial e continuada. Cabendo esclarecer que os programas de formação inicial devem proporcionar ao professor o domínio dos conhecimentos do seu campo de atuação, além da formação pedagógica necessária ao desempenho do magistério. Já a formação continuada assumiria a importância da atualização do professor, em decorrência de avanços tecnológicos e científicos. De acordo com o PNE a formação continuada dos profissionais da educação pública deverá ser garantida pelas secretarias estaduais e municipais de educação, cuja atuação incluirá a coordenação, o financiamento e a manutenção dos programas como ação permanente.

No âmbito da formação de professores em exercício, em nível de formação continuada, o MEC em 2005 lançou o Plano Nacional de Qualidade para a Educação Básica. Dentre as ações conjuntas articuladas entre a União, Estados, Municípios e Sociedade Civil foi ofertado o programa PRÓ-LETRAMENTO para dar suporte as ações pedagógicas nas áreas de leitura, escrita e matemática, tendo em vista que as avaliações instituídas verificaram que os alunos apresentaram estágios de competência insatisfatório nessas áreas do conhecimento.



## 2.2 - Gastos Financeiros do Programa

Primeiramente, é de bom alvitre salientar a forma centralizada dos dispêndios, a cargo da União, no desenho do programa Pró-Letramento. Esta característica fica evidenciada nos totais gastos por cada ente participante.

Conforme dados coletados junto ao MEC, os valores repassados pelo Governo Federal para as universidades que executaram o Programa Pró-Letramento no Estado do Ceará por meio da Ação 8007 do PPA, foram efetivadas da seguinte forma: 2005 - R\$ 488.274,00; 2006 - R\$ 200.000,00 e 2007 - R\$ 60.000,00; valores estes considerando as três etapas do Programa para o Estado do Ceará nas duas áreas: 1ª turma, revezamento (professores que fizeram matemática e depois fizeram alfabetização e vice-versa) e 2ª turma.

No tocante aos gastos da Secretaria da Educação do Estado do Ceará, o que foi imputado a este ente não pôde ser mensurado, haja vista que as atribuições definidas no Pró-Letramento de coordenação e apoio logístico para o treinamento dos tutores, necessitou apenas da própria estrutura já existente e de profissionais do seu próprio quadro funcional à disposição do programa.

Quanto aos municípios, a impossibilidade de se fazer um rateio dos gastos, como por exemplo, a utilização do transporte escolar já existente para o deslocamento dos professores aos eventos do Pró-Letramento, bem como a concentração de despesas de pequeno valor (lanches, materiais de apoio), gerou números irrisórios e insignificantes dentro dos gastos com educação municipal.

Por fim, mostraremos o quadro a seguir para efeito de visualização dos gastos do Governo Estadual, englobando estes, todas as despesas locadas nas ações de formação continuada no período de 2004 a 2007:

<b>AÇÃO: 20940 – FORMACÃO CONTINUADA DE PROFISSIONAIS DA EDUCACAO</b>				
<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>TOTAL (R\$)</b>
1.266.801,41	722.895,50	3.446.784,00	4.520.400,70	9.956.881,61

**Fonte:** Base de dados do Sistema Integrado de Contabilidade do Estado do Ceará – SIC

## 2.3 - Indicadores e os Instrumentos de Planejamento

No Estado do Ceará, os indicadores referentes à função docente estão inseridos no Programa 063 - Aprimoramento do Processo de Formação e Valorização dos Servidores da Educação, e apontam para os seguintes números:

<b>INDICADORES</b>	<b>Marco Zero - 2003</b>	<b>Situação Atual -2007</b>	<b>Situação Prevista</b>
Percentual de professores habilitados na rede estadual de ensino	80,00	90,00	100,00
Percentual de professores capacitados em outras áreas do conhecimento	60,00	80,00	100,00
Percentual de professores com especialização em outras áreas do conhecimento	60,00	70,00	100,00

**Relatório da auditoria operacional – Programa Pró-Letramento**

Percentual de profissionais habilitados em nível de ensino médio na rede municipal de ensino	20,00	88,00	100,00
Percentual de professores capacitados em linguagens e códigos, ciências da natureza e matemática, ciências humanas e suas respectivas tecnologias	40,00	40,00	100,00

Fonte: Sistema de Acompanhamento de Programas – SIAP - 2007

O principal desafio da ação objeto dessa auditoria assume papel relevante na política educacional do Estado, já que o PLANO PLURIANUAL – PPA de 2008/2011 – LEI nº 14.053 de 07 de janeiro de 2008, trata de forma evidenciada a busca por uma sociedade mais equânime.

A premissa de fazer mais e melhor para todos levou à definição do grande eixo da política de governo “Sociedade Justa e Solidária”. O forte pilar dessa construção é a educação, em especial a educação básica, propondo-se o governo a assegurar a qualidade capaz de elevar seu índice de desempenho. O elemento inovador dessa estratégia será trabalhar a educação de forma compartilhada com os municípios, tendo como foco os resultados de aprendizagem na idade certa, como base para o novo projeto de desenvolvimento do Estado.

Este conceito é mensurado no PPA conforme quadro a seguir:

CÓDIGO/DESCRIÇÃO	2008	2009/2011	TOTAL
<b>058 - COOPERAÇÃO ESTADO E MUNICÍPIO</b>	646.125.672,00	2.000.105.242,0	2.646.230.914,00
<b>Objetivo :</b> Coordenar e acompanhar ações de cooperação técnica nas áreas de planejamento, ensino, gestão, avaliação e de cooperação financeira, junto aos municípios cearenses.			
<b>Público Alvo:</b> Alunos do Ensino Fundamental e Médio dos 184 municípios cearenses da rede pública de ensino; professores, gestores e técnicos da rede municipal de educação.			

Fonte: Plano Plurianual de 2008/2007.

Nesse contexto, o objetivo estratégico de maior destaque para essa área, apontada na Lei de Diretrizes Orçamentária – LDO nº 14.201 ,de 05 de agosto de 2008, para o exercício de 2009, dispõe no art. 3º, capítulo I - Sociedade Justa e Solidária, sobre a promoção a educação básica de qualidade, de forma compartilhada com os municípios, tendo como foco os resultados de aprendizagem na idade certa.

## 2.4 - Características operacionais do Pró-Letramento

### 2.4.1 - Objetivo Geral

Oferecer suporte à ação pedagógica dos professores das séries iniciais do ensino fundamental de modo a elevar a qualidade do ensino de Língua Portuguesa e Matemática, por meio da formação continuada de professores na modalidade semi-presencial.

### 2.4.2 - Objetivos Específicos

Propor situações que incentivem a reflexão e a construção do conhecimento como processo contínuo de formação docente; desenvolver conhecimentos que possibilitem a compreensão da

matemática e da linguagem e seus processos de ensino e aprendizagem; contribuir para que se desenvolva nas escolas uma cultura de formação continuada e desencadear ações de formação continuada em rede, envolvendo Universidades, Secretarias de Educação e Escolas Públicas dos Sistemas de Ensino.

### 2.4.3 - Público Alvo

Professores das séries/anos/ciclos iniciais do ensino fundamental de Municípios e Estados que obtiveram os menores rendimentos no SAEB de 2003.

### 2.4.4 - Forma de Implementação

A ação foi executada em regime de colaboração entre as instâncias do governo federal, estadual e municipal. A implementação do Pró-Letramento previu uma estrutura organizacional que deveria funcionar de maneira integrada e com competências específicas, nas instâncias a seguir:

- **MEC** – Por meio da SEB e SEED, coordenador nacional do programa, tem por competência formular as diretrizes e critérios da realização dos cursos; responsável pela implementação do projeto; disponibilização dos recursos para elaboração, reprodução e distribuição dos materiais e pagamento da bolsa auxílio para o tutor. O não cumprimento de suas funções inviabiliza o programa.
- **Universidades Formadoras** – tem a responsabilidade de desenvolver e produzir os materiais didáticos para o curso; formar e orientar os professores tutores; coordenar os seminários previstos e certificar os professores. A importância dessas instituições é o seu reconhecimento como entidade de qualidade em capacitação de professores do ensino fundamental. O seu desempenho influenciará na boa ou má formação do tutor.
- **Secretarias Municipais/Estaduais de Educação** – coordenar de forma articulada as atividades na região; acompanhar e auxiliar as atividades realizadas pelos tutores, garantindo todo suporte para o curso; disponibilizar o tutor para o trabalho; oferecer suporte para o tutor participar dos encontros com as Universidades.

Ressalte-se que a divulgação e adesão ao Programa Pró-Letramento foi realizada pelo MEC em reunião no Estado do Ceará com a participação da Secretaria Estadual de Educação – SEDUC, Secretarias Municipais de Educação – SMEs e a União dos Dirigentes Municipais de Educação – UNDIME-CE, com o objetivo de apresentar a programação do curso e informar o meio de operacionalização. Nesse primeiro momento houve assinatura do termo de adesão de alguns gestores presentes. Entretanto vale salientar que a UNDIME-CE exerceu papel fundamental na mobilização de outros municípios que vieram a aderir ao programa posteriormente.

### 2.4.5 - Atores principais do programa

- **Professor orientador/tutor** - deverá atender aos seguintes critérios: estar em efetivo exercício no magistério da rede pública de ensino; ter formação em nível superior, sendo licenciatura em pedagogia/letras/matemática; ter experiência de um ano no magistério; permanecer em exercício



Relatório da auditoria operacional – Programa Pró-Letramento

durante a realização do Pró-Letramento, mantendo o vínculo com a rede pública de ensino; dentre outros. Seu envolvimento no programa é uma oportunidade de ser reconhecido profissionalmente, devido a importância de sua atribuição em funcionar como orientador dos cursistas, porém em não cumprindo suas atribuições o programa teria um impacto negativo quanto à efetividade.

- **Professor Cursista** - deverá estar vinculado ao sistema de ensino e trabalhar em classes dos anos/séries iniciais do ensino fundamental. Sua participação no programa é de grande valia para efetividade da ação na medida em que contribuirá para melhoria da aprendizagem do aluno nas áreas de língua portuguesa e matemática, disciplinas ministradas no âmbito do programa.
- **Escolas Públicas Municipais** - é o ambiente onde o professor cursista aplicará o conhecimento adquirido no programa, devendo neste espaço ser oferecidas condições para que os cursistas inovem sua prática pedagógica em sala de aula, despertando o interesse dos alunos.

### **Capítulo 3 – Planejamento e organização das ações de formação de professores em serviço**

Segundo avaliação já realizada pelo TCU, uma ameaça para a efetividade da ação de formação continuada para professores do ensino fundamental, diz respeito à falta de informação de grande parte dos agentes executores sobre as principais carências pedagógicas dos professores da rede pública que lecionam no ensino fundamental, assim como a inexistência de um plano prevendo diretrizes, objetivos e metas relativas à formação continuada desses profissionais.

Constatou-se a inexistência de uma estrutura formal de gestão no âmbito das Secretarias Municipais de Educação e o despreparo administrativo dos gestores que dificulta a articulação e coordenação das ações e o cumprimento das exigências técnicas e legais de habilitação aos recursos federais. Verificou-se ainda que as escolas e professores não participam efetivamente do processo de construção da demanda por capacitação.

As responsabilidades da Secretaria Municipal de Educação, na qualidade de agente executor da ação, não são adequadamente desempenhadas, tendo sido levantadas deficiências nas seguintes áreas de gestão: a) identificação das necessidades de seu corpo docente em relação à capacitação e treinamento; b) definição da organização na execução do curso de formação; c) cumprimento dos critérios de seleção dos professores a serem capacitados; d) viabilização das condições adequadas para a participação do professor no programa de formação. (Anop TCU-2005)

#### **O que motivou a auditoria-piloto a abordar essa questão?**

Um dos riscos identificados que motivou a auditoria a abordar essa questão, trata da baixa efetividade das políticas de formação continuada de professores em serviço, em virtude de fragilidades ou deficiências nos processos de planejamento estratégico (assim entendido como identificação do problema e definição de objetivos e metas) e de organização (que diz respeito à gestão operacional e financeira das ações). Ocorrendo essas situações no âmbito da Secretaria de Educação, aumenta-se a probabilidade de falta de aderência entre a concepção do programa de formação continuada e as necessidades de desenvolvimento de qualificações e competências junto aos professores da rede pública que lecionam no Ensino Fundamental.

#### **Qual foi a proposta de investigação deste capítulo?**

À luz desse risco, a auditoria investigou os seguintes pontos: a) se o gestor dispõe de informações necessárias para planejar suas ações de formação de professores; e b) se as ações de formação de professores estão contempladas nos instrumentos de planejamento e orçamento públicos e se são de simples identificação e ainda se contam com uma adequada estrutura de gestão operacional e financeira.

#### **Critérios de auditoria**

Entre as bases normativas em que se assenta a Educação brasileira destacam-se a Constituição Federal, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – LDB (Lei n.º 9.394/1996), o Plano Nacional de Educação – PNE (Lei n.º 10.172/2001) e as Resoluções do Conselho Nacional de Educação.

Relatório da auditoria operacional – Programa Pró-Letramento

A LDB, no Art. 87, § 3º, inciso III, ressalta o compromisso do Ministério da Educação em realizar, em parceria com estados e municípios, programas de formação para todos os professores em exercício, utilizando também, para isto, os recursos da educação à distância.

De acordo com o PNE, a formação continuada dos profissionais da educação pública deverá ser garantida pelas secretarias estaduais e municipais de educação, cuja atuação incluirá a coordenação, o financiamento e a manutenção dos programas como ação permanente. Na mesma linha, o Conselho Nacional de Educação, por meio da Resolução 03/1997, estabelece que os sistemas de ensino envidem esforços para implementar programas de desenvolvimento profissional dos docentes em exercício, incluída a formação em nível superior em instituições credenciadas, bem como, em programas de aperfeiçoamento em serviço.

Segundo o Manual de Elaboração do PPA da União para o quadriênio 2008-2011, o propósito de planejar e organizar ações de governo deve-se, inicialmente, diagnosticar os problemas que se pretende resolver, que são carências ou demandas de um grupo não satisfeitas, que, ao serem reconhecidas e declaradas pelo governo, passam a integrar a sua agenda de compromissos.

### **Metodologia empregada**

Em vista dos critérios definidos pela auditoria, o Tribunal verificou como as Secretarias Municipais de Educação vêm conduzindo o processo de planejamento das ações de formação de professores do Ensino Fundamental em relação aos seguintes pontos: a) registros, banco de dados; b) histórico de cursos e treinamentos em serviço promovidos pela secretaria; c) mapeamento com as necessidades de formação continuada; d) identificação espacial de onde se manifesta mais fortemente o problema.

Além do planejamento, foram verificados também aspectos importantes relativos à instrumentalização das ações de formação de professores nos planos e orçamentos públicos estaduais, bem como foram solicitadas informações ao MEC sobre os gastos do Programa Pró-Letramento. Outrossim, analisou-se os seguintes pontos:

- a) elaboração de plano anual das ações de capacitação nos municípios visitados;
- b) processo de articulação das secretarias estadual/municipais de educação com o MEC e com Instituições de Ensino Superior para oferta de cursos;
- c) identificação da ação relativa ao curso sob análise, no PPA da União e identificação das ações de formação continuada no âmbito do estado do Ceará;

Utilizou-se como procedimentos de coleta de dados a pesquisa de documentos e registros oficiais. Nesse item foi requisitado da SEDUC a programação das ações de capacitações compreendidas no período de escopo da auditoria (2004/2007), bem como documentos pertinentes às SMEs.

A entrevista estruturada aplicada aos gestores municipais de educação levantou informações para verificação e análise do planejamento, execução e controle da ação em nível local. Os itens avaliados foram: a) elaboração de diagnóstico b) planejamento das ações de capacitação c) implementação e atendimento das diretrizes gerais do programa e, d) instrumentos de controle e supervisão.

O questionário aplicado aos tutores e cursistas levantou dados para avaliar o planejamento, a implementação e a qualidade do conteúdo do curso. A primeira parte do questionário investigou o perfil do tutor e cursistas e a segunda parte levantou a percepção deles com relação: a) critérios e condições para participação; b) logística e c) os aspectos positivos do curso.

O questionário aplicado aos diretores e coordenadores pedagógicos de escolas buscou, a partir das suas percepções, verificar o diagnóstico elaborado pela escola para as ações de capacitação, o processo de planejamento, coordenação e supervisão e o resultado do curso na melhoria das atividades aplicadas em sala de aula.

### **3.1 - Insuficiência de informações para planejamento das ações de formação de professores do ensino fundamental pelos municípios.**

O Programa Pró-Letramento foi planejado pelo MEC para melhorar a proficiência dos alunos do ensino fundamental nas áreas de língua portuguesa e matemática. Sendo esse nível de ensino a cargo dos municípios, então cabe às Secretarias Municipais de Educação - SMEs a elaboração de um diagnóstico definindo as reais necessidades de capacitação dos seus professores para dar suporte as ações do Programa.

É importante mencionar que o planejamento é um processo cujo propósito é nortear as ações com base em diagnóstico que possibilite sua flexibilização para adaptar a realidade local, acompanhando a constante evolução exigida pelas mudanças sociais.

Para essa análise foram realizadas entrevistas junto aos 39 Municípios visitados, onde os gestores das SMEs informaram não possuir registro do diagnóstico/mapeamento das carências pedagógicas para dar suporte ao planejamento dos cursos de capacitação.

Tal situação se deve à ausência, nas SMEs, de uma unidade setorial responsável pelo planejamento das ações de capacitação. Em consequência disso, percebeu-se a desarticulação das ações de formação.

#### **Recomendação:**

Que a SEDUC incentive a instituição, em cada SME, de uma unidade responsável pela coordenação das ações de capacitação, promovendo maior efetividade do planejamento.

Além da inexistência de setor para planejamento, observou-se a ausência de uma rotina que identifique e quantifique periodicamente quais os professores com maior carência pedagógica, acarretando, com isso, deficiência no planejamento das capacitações, por não ter mapeamento dessas carências, quer por região (zona urbana ou rural), quer por série/ano, demonstrando as reais necessidades de capacitação.

#### **Recomendação:**

Que a SEDUC oriente os gestores municipais à adoção de rotinas para registro sistemático das carências pedagógicas dos professores, buscando o fortalecimento das ações de planejamento das capacitações;

Ainda, acerca do diagnóstico para planejar as ações de capacitação, a quase totalidade (97,44%) dos gestores municipais de educação não registram de forma sistematizada as informações sobre o histórico de cursos e treinamentos em serviço recebidos por seus educadores.

Tendo em vista o desconhecimento do gestor sobre a importância de o município manter cadastro por professor, constando a participação e o conteúdo dos cursos de formação recebidos,

ocorre a oferta de cursos concomitantes e com conteúdos semelhantes e ainda a desmotivação dos cursistas.

**Recomendação:**

Que a SEDUC disponibilize apoio técnico às SMEs para implementação de banco de dados com informações atualizadas sobre a participação dos cursos e treinamentos recebidos em serviços pelos professores, observando se o conteúdo dos cursos ofertados atendem as suas necessidades, otimizando os recursos aplicados na capacitação dos professores.

**Boa Prática:**

No município de Tabuleiro do Norte, a SME mantém registro informatizado sobre o histórico dos cursos e treinamentos em serviço recebidos por seus professores, que são utilizados para subsidiar o planejamento.

A pesquisa demonstrou, ainda, acerca do diagnóstico que dos municípios visitados, 84,62% não dispõem de plano anual de capacitação para os seus professores.

As informações coletadas reiteram a ausência de unidade setorial de planejamento nas SMEs para coordenar as ações necessárias à programação anual de seus professores, bem como a falta de iniciativa por parte dos municípios em elaborar uma programação anual de capacitação e ainda a insuficiência de técnicos com conhecimento em ações de planejamento nas SMEs. Tais fatos implicam em desarticulação das ações de planejamento dos cursos de capacitação e dependência dos municípios em relação aos cursos ofertados pelo MEC.

**Recomendação:**

Que a Secretaria Estadual de Educação promova e estimule os municípios que não possuem iniciativas próprias de formação continuada, a adotarem um planejamento anual de capacitação de seus professores e possibilite melhor qualificação do corpo técnico das SMEs;

Finalmente, em relação ao diagnóstico para dar suporte ao planejamento das ações de capacitação, 94,87% dos gestores municipais de educação informaram que desconhecem os indicadores referentes à função docente do estado ou município, disponíveis no Sistema Integrado de Planejamento Orçamento e Finanças (SIMEC), não obstante sua importância para o planejamento.

Faz-se necessário mencionar que apenas dois municípios (Tauá e Itatira) que conhecem e acessam o SIMEC, relataram a dificuldade de navegação e conhecimento da sistemática de utilização da ferramenta.

Essa problemática foi atribuída à deficiência na divulgação do Sistema Integrado de Planejamento Orçamento e Finanças (SIMEC) junto aos gestores das SMEs e a dificuldade de navegação e conhecimento da sistemática de utilização desse sistema. Situação que gera a não utilização dos dados divulgados, por parte dos gestores das Secretarias, na elaboração do planejamento das ações de capacitação, acrescentando-se, ainda, a desmotivação por parte dos técnicos das SMEs quanto ao acesso e utilização do SIMEC como fonte de informação.

**Recomendação:**

Que a SEDUC se articule com o MEC para viabilizar treinamento dos técnicos das SMEs sobre o SIMEC de forma que estes passem a acessar e utilizar essa base de dados como ferramenta de gerenciamento e tomada de decisão no planejamento das ações de capacitação.

### **3.2 - Descumprimento dos critérios estabelecidos pelo Pró-Letramento para participação dos professores tutores e cursistas.**

Segundo os critérios para participação do programa o tutor deverá ter experiência de um ano e estar em efetivo exercício no magistério da rede pública de ensino e, o professor cursista, deverá



estar vinculado ao sistema de ensino e trabalhar em classes dos anos/séries iniciais do ensino fundamental.

Entretanto, nas entrevistas com os gestores municipais de educação, 84,62% indicaram tutores que não estavam em efetivo exercício no magistério. Segundo os entrevistados, esse fato se deu pela dificuldade de identificar professores em efetivo exercício e com perfil adequado às condições requeridas para atuar como tutor.

Apesar da escolha ter contrariado os critérios do programa, foi relatado que o curso teve melhor aproveitamento pela disponibilidade que os técnicos em educação tiveram em ministrar o curso na função de tutor.

Também foi informado por 25,35% dos gestores de educação a indicação de diretor e/ou coordenador pedagógico para participarem do curso na condição de cursista, justificada pela necessidade destes profissionais tomarem conhecimento sobre as técnicas pedagógicas a serem aplicadas pelos cursistas e assim tornar mais efetivas as ações de acompanhamento e monitoramento das atividades escolares.

#### **Boa Prática:**

Registre-se como exemplo, o procedimento adotado pelos municípios de Quixeramobim, Beberibe, Maracanaú e Cruz, que permitiu a participação de diretores e/ou coordenadores pedagógicos como cursistas ou ouvintes, mesmo contrariando as normas do Programa. Para os diretores escolares e gestores municipais dessas localidades, o conhecimento adquirido possibilitou a melhoria de seu desempenho quanto ao acompanhamento das atividades escolares, haja vista sentirem-se mais seguros para avaliar os professores.

#### **Recomendação:**

Que a SEDUC promova a discussão junto à Secretaria de Educação Básica – SEB e a Secretaria de Educação à Distância - SEED, do MEC, que coordena e elabora as normas do Pró-Letramento, sobre os critérios de seleção e indicação dos tutores e a participação de diretores e coordenadores como cursistas, avaliando: a) a necessidade de ajustes nas normas do Programa; b) a inclusão de capacitação específica para os diretores e coordenadores; ou c) a readequação da situação estadual às condições gerais, evitando distorções na avaliação nacional do Programa;

### **3.3 - Dificuldades enfrentadas pelos professores e tutores para participação no Programa.**

O MEC, em parceria com os Sistemas de Ensino, previu dentre os compromissos assumidos por estes: colocar à disposição espaço físico adequado para encontros presenciais, com TV e DVD para os cursos de Linguagem/Matemática; prever horário para a realização dos encontros presenciais e responsabilizar-se pela diária e viagem (se houver) do professor orientador/tutor para participar do curso de formação e dos seminários de acompanhamento e avaliação.

Na análise dos questionários aplicados junto aos diretores escolares pesquisados foram informadas como dificuldades para os professores participarem dos cursos: múltipla jornada de trabalho (58,51%); baixa motivação ou interesse (39,36%); e pouco incentivo financeiro oferecido aos professores (27,13%).

Quanto à Coordenação Estadual do Programa, fomos informados que as diárias concedidas aos tutores pela maioria dos municípios são insuficientes para custear as despesas com estadia, transporte e alimentação na Capital durante os períodos do curso.

Em relação aos tutores pesquisados, ouvimos reclamações quanto ao atraso no pagamento da bolsa oferecida pelo MEC.

Já quanto aos professores cursistas, 79,98% não tiveram dificuldades para participar do curso de capacitação. Outros 16,90% afirmaram ter enfrentado dificuldades como: coincidência de horários entre o curso e a faculdade; distância e dificuldade de acesso para os professores da zona rural aos locais dos cursos; falta de condições financeiras para pagamento de transporte e de

professor substituto, durante o período do curso; cansaço, pela dupla jornada de trabalho; falta de informações precisas sobre a data da realização dos encontros do curso. Outros 3,12% não responderam.

Ainda em relação às pesquisas realizadas junto aos professores cursistas foi ressaltado o atraso na entrega do certificado.

Diante das constatações postas, verificou-se que as SMEs, na qualidade de agentes executoras do programa, não cumpriram adequadamente suas responsabilidades, o que ocasionou: a realização dos cursos fora da jornada regular de trabalho; o acúmulo de atividades, haja vista os professores não serem liberados de suas atividades pedagógicas; a deficiência na infra-estrutura e apoio logístico oferecidos pelas secretarias para a participação dos cursistas e tutores nos eventos e as deficiências operacionais por parte do MEC e das Universidades quanto à observância dos prazos e condições estabelecidas para o pagamento das bolsas e entrega dos certificados, respectivamente.

Essa situação provoca o desestímulo dos professores e tutores em participar do Programa e ainda a redução da eficiência no desempenho da programação da capacitação.

#### **Recomendações:**

Que a SEDUC estabeleça pacto de cooperação técnica com às SMEs no sentido de melhorar a infra-estrutura e apoio logístico necessários ao desempenho das atividades do Pró-letramento, possibilitando maior eficiência do Programa.

Que a Coordenação Estadual e as SMEs se articulem com os diretores e coordenadores pedagógicos, visando a discussão das questões operacionais que têm dificultado a participação dos professores, garantindo, assim, maior inclusão e aproveitamento de beneficiários no Programa.

Que a Coordenação Estadual do Programa discuta com o MEC e as Universidades sobre os atrasos no pagamento das bolsas e entrega dos certificados, tendo em vista que o saneamento dessas inconsistências, geraria maior credibilidade e satisfação para os tutores e professores cursistas.

### **3.4 - Deficiência na estrutura administrativa e logística das SMEs quanto ao desempenho das atividades de coordenação das ações do Programa.**

De acordo com as diretrizes do Pró-Letramento as secretarias municipais de educação deveriam colocar à disposição do Programa, profissional para decisões de caráter administrativo e logístico (coordenador geral), garantindo condições para o desenvolvimento do programa.

A pesquisa junto aos gestores demonstrou que 53,85% não designou profissional para assumir as atribuições de coordenação geral do programa no âmbito do município. Corroborando com essa afirmação ouvimos dos tutores pesquisados, reclamações quanto à deficiências na infra-estrutura logística oferecida pelas SMEs, exigindo, muitas vezes, sua mobilização no sentido de viabilizar as condições para a realização dos cursos.

Essa situação foi também relatada por 33,80% dos professores cursistas ao afirmarem que se reportavam aos tutores para solucionar os problemas enfrentados durante a realização dos cursos ou sugerir melhorias. Outros 10,87% afirmaram que não sabiam a quem se reportar em caso de necessidade.

Para essas constatações foram atribuídas como causa: o reduzido número de técnicos, impossibilitando a designação de um profissional para desempenhar as funções de Coordenação local do Programa, bem como a falta de segregação das funções de tutor e coordenador.

Em decorrência dessas fragilidades percebe-se o precário apoio logístico às ações do Programa a cargo das SMEs; a perda parcial do foco da principal atividade do tutor, com prejuízo para o desempenho do Programa e a desarticulação das ações do Programa nos municípios onde não havia coordenação, uma vez que os cursistas e tutores não dispunham de um ponto de apoio para solucionar as dificuldades surgidas no decorrer dos eventos.

**Recomendação:**

Que a Coordenação Estadual do programa se articule junto aos municípios que não possuem coordenação local, para designar profissional responsável por essas atividades, visando com isso dinamizar as ações de formação; melhorar a organização dos eventos, e ainda possibilitar ao tutor desempenhar exclusivamente suas atividades de orientador do programa;

## **Capítulo 4 – Estrutura de controle operacional e de monitoramento das ações de formação de professores.**

Segundo auditoria já realizada pelo TCU, foi constatado o desconhecimento pelos gestores da ação quanto à efetividade da capacitação recebida pelo professor para melhorar/transformar a realidade e as condições de sua atuação profissional. Além disso, não há previsão no modelo lógico da ação para a coleta de dados sobre o perfil dos beneficiários e percepção sobre a qualidade do programa de formação ministrado. A ausência dessas informações afeta o processo de tomada de decisão, impede a prestação de contas à sociedade sobre os resultados da ação de governo, além da possibilidade de gerar desperdícios de recursos em virtude da geração de despesas com baixa utilidade social.

O modelo lógico da ação não previa uma avaliação de sua efetividade, tampouco a construção de outros indicadores de desempenho. Os dados de diagnóstico de situação prévia, condição básica para qualquer avaliação, em regra não foram coletados, ou seja, não há como trabalhar com um marco zero em relação à situação do professor antes de sua participação no curso. Ficou demonstrado que os procedimentos de supervisão adotados pelas áreas fins, no curso do seu fluxo operacional, são insatisfatórios ou inadequados. Por fim, constatou-se que as informações necessárias para realizar o acompanhamento orçamentário e financeiro das ações de formação de professores não estão disponíveis de forma simples e transparentes, dificultando a atuação dos órgãos de controle.(ANOp TCU -2005)

### **O que motivou a auditoria-piloto a abordar essa questão?**

Além do planejamento, que trata de um conjunto de ações coordenadas e orientadas ao alcance dos objetivos da ação de formação de professores, a auditoria identificou um segundo fator de risco, que está associado ao controle. A falta de mecanismos compatíveis e harmonizados com o processo de controle da ação aumenta a probabilidade de que esse instrumento de gestão apresente deficiências relacionadas à falta de: estabelecimento de padrões de desempenho; manutenção de registros de processos; monitoramento da aplicação financeira dos recursos; avaliação dos resultados alcançados frente aos compromissos assumidos; e adoção de medidas corretivas.

### **Qual foi a proposta de investigação deste capítulo?**

Tendo em vista esse risco, a auditoria sinalizou três propostas de investigação: a) se as rotinas, normas e procedimentos de controle dos programas de formação contemplam, além da análise de aspectos formais/burocráticos, o acompanhamento das atividades do curso e dos resultados na melhoria da atuação pedagógica do professor; b) se as secretarias municipais de educação têm estrutura para desenvolver atividades de supervisão das ações de capacitação.

### **Critérios de auditoria**

O Decreto n.º 5.233/2004, que trata das normas para a gestão do Plano Plurianual da União para o quadriênio 2004-2007, estabelece, em seu art. 4º, que “o gerente do programa deve monitorar e avaliar a execução do conjunto das ações do programa”. O monitoramento e avaliação dos programas de governo são ferramentas essenciais para a boa prática gerencial. A avaliação é um procedimento que deve ocorrer em todas as etapas, permitindo ao gestor federal o acompanhamento das ações a sua revisão e redirecionamento quando necessário. Enquanto o monitoramento é uma

atividade gerencial interna, que se realiza durante o período de execução e operação, a avaliação pode ser realizada antes ou durante a implementação, como ao concluir uma etapa ou o projeto como um todo, ou mesmo algum tempo depois, devendo se preocupar com o impacto provocado pela intervenção pública em seus beneficiários (COHEN, E.; FRANCO R., 1999).

Segundo a metodologia COSO (Roteiro de Verificação de Controles Internos em Avaliação de Programas de Governo), os controles internos constituem um elemento do processo de gestão e são integrados por cinco dimensões inter-relacionadas. A primeira é o ambiente de controle, e está ligado a diversos fatores: integridade, valores éticos e competência dos funcionários da entidade; filosofia e estilo gerenciais; forma como a gerência atribui autoridade e responsabilidade e organiza e desenvolve seu pessoal; e o comprometimento da direção da entidade. A segunda é a avaliação dos riscos, que trata da identificação e análise dos riscos relevantes para o alcance dos objetivos da entidade ou programa. A terceira trata das ações que permitem a redução ou administração dos riscos identificados, incluindo a normatização interna, que é a definição formal das regras internas necessárias ao funcionamento da entidade, que devem definir responsabilidades, políticas corporativas, fluxos operacionais, funções e procedimentos. A quarta refere-se à informação e comunicação, relevantes para a operação dos controles internos, tanto de fontes internas quanto externas, e devem ser identificadas, registradas e comunicadas na forma adequada e tempestivamente. A última dimensão é o monitoramento. Este se preocupa em avaliar o bom funcionamento dos controles internos ao longo do tempo. Isto é feito por meio tanto do acompanhamento contínuo das atividades, quanto por avaliações específicas, internas e externas. (TCU – *Metodologia COSO*: 2006)

### **Metodologia empregada**

Em vista dos critérios definidos pela auditoria, a Equipe Técnica do Tribunal verificou como as Secretarias Municipais de Educação vêm conduzindo o processo de controle das ações de formação de professores do Ensino Fundamental em relação aos seguintes pontos: a) estrutura administrativa e processo de supervisão das ações de formação de professores, com a percepção de deficiências/fragilidades organizacionais; e b) normas, rotinas e instrumentos utilizados pela gerência para acompanhar o andamento das atividades de formação de professores implementadas.

Utilizaram-se como procedimentos de coleta de dados a pesquisa de documentos, registros oficiais e entrevista estruturada realizada em 39 municípios com gestores das SMEs, aplicação de questionário com tutores, cursistas, diretores/coordenadores de escolas, além de reuniões com a secretária e técnicos da SEDUC-CE.

### **Mecanismos de supervisão operacional e de monitoramento**

As atividades de controle são parte integrante e obrigatória das etapas que compõem o ciclo de gestão da ação governamental. Visa subsidiar a tomada de decisão que se efetua em cada uma das etapas subsequentes à avaliação, assegurando um processo sistemático de aperfeiçoamento de toda a gestão pública. Em auditorias operacionais, a avaliação dos procedimentos dos controles internos relativos aos processos de implementação de programas governamentais mostra-se relevante para a identificação de problemas que comprometem a eficiência, eficácia, efetividade e economicidade das ações públicas.

#### **4.1 - Deficiência na estrutura administrativa quanto ao desempenho das ações de supervisão do Programa.**

Conforme as diretrizes estabelecidas para o Programa Pró-Letramento haveria a necessidade de supervisão das suas ações. Entende-se como atividade de supervisão o acompanhamento, orientação, monitoramento e a análise sistemática de todo o processo de implementação da ação de forma integrada e co-responsabilizada pelos resultados.

Não obstante a importância da atividade de supervisão para o bom desempenho do Programa, na entrevista realizada junto aos 39 gestores municipais, verificou-se que 74,36% informaram a inexistência de supervisão na estrutura administrativa das SMEs, para as atividades de formação de professores.

Dentre as causas apontadas para essa deficiência, destacou-se o reduzido número de técnicos qualificados para o desempenho de atividades de supervisão. Em razão dessa situação, têm-se dificuldade de detectar e corrigir tempestivamente as deficiências e fragilidades organizacionais nas atividades de formação de professores.

##### **Recomendação:**

Que a Coordenação Estadual do programa promova a articulação junto às SMEs que não possuem atividades de supervisão, para instituir unidade ou designar profissional responsável por essa atividade, para que ocorra melhoria do resultado da atuação pedagógica do professor.

#### **4.2 - Carência de normas e procedimentos, na quase totalidade dos municípios visitados, para orientar as atividades de monitoramento das ações de formação de professores.**

O MEC estabeleceu as diretrizes gerais do programa ficando a cargo dos estados e municípios o compromisso de acompanhar e executar as ações do Programa. Portanto, para melhor desempenhar suas atribuições caberia as SMEs normatizar seus procedimentos no sentido de padronizar as orientações de monitoramento das ações de capacitação.

De acordo com o resultado obtido na aplicação das entrevistas com os gestores municipais de educação, 97,44% afirmaram não existir normas formais e/ou procedimentos que orientem as atividades de monitoramento das ações de formação dos professores.

Apesar do Programa não estabelecer regras e procedimentos específicos para monitoramento, as SMEs, como agentes executoras do Programa, deveriam tê-las instituído, como forma de evitar que essas ações fossem desempenhadas com subjetividade e falta de uniformidade.

##### **Recomendação:**

Que a Coordenação Estadual do Programa se articule junto ao MEC e as SMEs no sentido de normatizar as atividades de monitoramento das ações de capacitação, adotando procedimentos e rotinas padronizadas para o desempenho efetivo dessa atividade.

## Capítulo 5 – Conclusão

A formação continuada é uma exigência da atividade profissional no mundo atual, pois essa atividade é influenciada pelos avanços da investigação científica, pelo momento político, e ainda pelo modo como o professor pensa e age nas diferentes situações da vida. Assim, a formação deve ser entendida como processo contínuo e permanente de desenvolvimento, o que exige do professor disponibilidade para aprendizagem; da formação, que o ensine a aprender; e do sistema escolar, no qual ele se insere como profissional, condições para continuar aprendendo.

A ação educacional, por ser contextualizada, exige do professor experiência de atuação aliada a reflexão sistemática, considera-o sujeito dessa ação, valoriza suas experiências pessoais, suas incursões teóricas, seus saberes da prática e possibilita-lhe que, no processo, atribua novos significados a sua prática, compreenda e enfrente as dificuldades com as quais se depara no dia-a-dia.

Além disso, o professor é um dos protagonistas centrais de melhoria do sistema público de ensino brasileiro, bem como da reversão dos baixos indicadores de rendimento escolar de boa parte dos alunos do Ensino Fundamental matriculados na rede pública de ensino.

A partir do novo modelo de planejamento e orçamento introduzidos com o Plano Plurianual 2008/2011 e com a Lei de Diretrizes Orçamentária de 2008, a política educacional assume papel relevante no Estado do Ceará, pois trata de forma evidenciada da busca de uma sociedade mais equânime.

A premissa de fazer mais e melhor para todos levou à definição do grande eixo da política de governo “Sociedade Justa e Solidária”. O forte pilar dessa construção é a educação, em especial a educação básica, propondo-se o governo a assegurar a qualidade capaz de elevar seu índice de desempenho. O elemento inovador dessa estratégia será trabalhar a educação de forma compartilhada com os municípios, tendo como foco os resultados de aprendizagem na idade certa, como base para o novo projeto de desenvolvimento do Estado.

Diante dessa perspectiva, a presente auditoria avaliou de acordo com o tema selecionado pela equipe temática do PROMOEX “formação continuada de professores do Ensino Fundamental”, o Programa Pró-Letramento como curso de aperfeiçoamento com foco na aprendizagem da leitura/ escrita e matemática nas séries/ano iniciais do Ensino Fundamental.

Como síntese das conclusões expostas ao longo deste relatório, pôde-se constatar que o programa foi bem aceito pelos beneficiários, notadamente quanto às instituições formadoras (Universidade Federal do Rio de Janeiro – UFRJ na área de matemática e Universidade Federal de Minas Gerais -UFMG na rea de língua Portuguesa), a qualidade do material didático disponibilizado, o desempenho dos tutores, a participação e troca de experiências nos encontros presenciais com os cursistas, e ainda a contribuição para o aperfeiçoamento da prática pedagógica do professor em sala de aula.

Mesmo com os aspectos positivos relatados pelos participantes do programa, percebeu-se fragilidades no estado e nos municípios quanto à indicação de uma coordenação geral em nível local e do intercâmbio entre esses sistemas de ensino para implementação das ações do programa, comprometendo o apoio logístico especialmente a cargo dos municípios.

Relatório da auditoria operacional – Programa Pró-Letramento

O que se observou também foi a inexistência de um diagnóstico registrado nas SMEs, mapeando as necessidades de capacitação dos professores do ensino fundamental por localidade e área de atuação, pré-requisito para elaboração do planejamento das ações de formação de professores nos municípios, além da impossibilidade de priorizar nesse planejamento quais as carências a serem atendidas com maior urgência.

Outro problema no que diz respeito as ações de formação continuada do ensino fundamental é que os municípios, em sua grande maioria, não têm iniciativa própria de capacitação destinada a seus professores, ficando dependente dos cursos disponibilizados pelo MEC.

Em relação aos controles internos foi possível verificar que a supervisão e o monitoramento carecem de aperfeiçoamento, uma vez que não existiam mecanismos formais de acompanhamento do Programa Pró-Letramento que pudessem identificar as deficiências e corrigir as falhas do programa.

Finalmente, espera-se que esta auditoria possa contribuir, a partir das recomendações propostas, para o aperfeiçoamento dos processos de planejamento e implementação das ações de formação de professores do ensino fundamental da rede pública e para o fortalecimento do controle estatal, além de oferecer suporte à tomada de decisão dos gestores educacionais responsáveis pela execução de políticas públicas de formação continuada de professores, inclusive, servindo de referencial para aqueles que desejarem aprofundar os estudos nas questões abordadas ao longo do relatório de auditoria.



## **Capítulo 6 - Proposta de Encaminhamento**

Diante do exposto, e visando contribuir para a melhoria das ações de formação continuada de professores do Ensino Fundamental e sobre a implementação do Programa Pró-Letramento, a Equipe Técnica responsável pela auditoria operacional, submete este relatório à consideração superior, com fulcro no inciso VI, art. 15 do Regimento Interno do Tribunal de Contas do Estado do Ceará, sugerindo a oitiva do gestor da Secretaria da Educação – SEDUC, acerca das Recomendações que se seguem:

- a) que incentive a instituição, em cada SME, de uma unidade responsável pela coordenação das ações de capacitação, promovendo maior efetividade do planejamento;
- b) que oriente os gestores municipais à adoção de rotinas para registro sistemático das carências pedagógicas dos professores, buscando o fortalecimento das ações de planejamento das capacitações;
- c) que disponibilize apoio técnico às SMEs para implementação de banco de dados com informações atualizadas sobre a participação dos cursos e treinamentos recebidos em serviços pelos professores, observando se o conteúdo dos cursos ofertados atendem as suas necessidades, otimizando os recursos aplicados na capacitação dos professores;
- d) que estabeleça pacto de cooperação técnica com às SMEs no sentido de melhorar a infraestrutura e apoio logístico necessários ao desempenho das atividades do Pró-letramento, possibilitando maior eficiência do Programa;
- e) que promova e estimule os municípios que não possuem iniciativas próprias de formação continuada, a adotarem um planejamento anual de capacitação de seus professores e possibilite melhor qualificação do corpo técnico das SMEs;
- f) que se articule com o MEC para viabilizar treinamento dos técnicos das SMEs sobre o SIMEC de forma que estes passem a acessar e utilizar essa base de dados como ferramenta de gerenciamento e tomada de decisões no planejamento das ações de capacitação;
- g) que promova a discussão junto à Secretaria de Educação Básica – SEB e a Secretaria de Educação à Distância - SEED, do MEC, que coordena e elabora as normas do Pró-Letramento, sobre os critérios de seleção e indicação dos tutores e a participação de diretores e coordenadores como cursistas, avaliando: a) a necessidade de ajustes nas normas do Programa; b) a inclusão de capacitação específica para os diretores e coordenadores; ou c) a readequação da situação estadual às condições gerais, evitando distorções na avaliação nacional do programa;
- h) que a Coordenação Estadual e as SMEs se articulem com os diretores e coordenadores pedagógicos, visando a discussão das questões operacionais que têm dificultado a participação dos professores, garantindo, assim maior inclusão e aproveitamento de beneficiários no programa;
- i) que a Coordenação Estadual do programa discuta com o MEC e as Universidades sobre os atrasos no pagamento das bolsas e entrega dos certificados, tendo em vista que o saneamento dessas inconsistências, geraria maior credibilidade e satisfação para os tutores e professores cursistas;

Relatório da auditoria operacional – Programa Pró-Letramento

j) que a Coordenação Estadual do programa se articule junto aos municípios que não possuem coordenação local, para designar profissional responsável por essas atividades, visando com isso dinamizar as ações de formação; melhorar a organização dos eventos, e ainda possibilitar ao tutor desempenhar exclusivamente suas atividades de orientador do programa;

l) que Coordenação Estadual do programa promova a articulação junto às SMEs que não possuem atividades de supervisão, para instituir unidade ou designar profissional responsável por essa atividade, para que ocorra melhoria do resultado da atuação pedagógica do professor;

m) que a Coordenação Estadual do Programa se articule junto ao MEC e as SMEs no sentido de normatizar as atividades de monitoramento das ações de capacitação, adotando procedimentos e rotinas padronizadas para o desempenho efetivo dessa atividade.

Secretaria de Controle Externo do Tribunal de Contas do Estado do Ceará. Fortaleza, 28 de novembro de 2008.

José Ricardo Moreira Dias  
Coordenador Técnico

Jocyrrégia Maria Peixoto Alves  
Subdiretor da 3ª ICE

Francisco das Chagas Evangelista  
Subdiretor da 7ª ICE

Maria de Fátima Teixeira Brasil  
Subdiretor da 6ª ICE

Confere: Giovanna Augusta Moura Adjafre  
**Secretária**

## **APÊNDICES**

### **APÊNDICE I**

#### Lista de Siglas

**BID** – Banco Interamericano de Desenvolvimento

**COSO** – Roteiro de Verificação de Controles Internos em Avaliação de Programas de Governo

**IBGE** – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

**IRB** – Instituto Rui Barbosa

**LDB** - Lei de Diretrizes e Bases da Educação

**LDO** – Lei de Diretrizes Orçamentárias

**LOA** – Lei Orçamentária Anual

**MAPA DE PROCESSO** – Diagrama das seqüências dos passos necessários à consecução de determinada atividade

**MEC** - Ministério da Educação

**PDE** - Plano de Desenvolvimento da Educação

**PNE** - Plano Nacional da Educação

**PPA** – Plano Plurianual

**PROMOEX** - Programa de Modernização do Sistema de Controle Externo dos Estados, Distrito Federal e Municípios Brasileiros

**SEB** - Secretaria de Educação Básica

**SEDUC** - Secretaria de Educação Básica do Estado do Ceará

**SEED** - Secretaria de Educação à Distância

**SIMEC** – Sistema Integrado de Planejamento Orçamento e Finanças

**SME** - Secretaria Municipal de Educação

**SPAECE-ALFA** – Sistema Permanente de Avaliação da Educação Básica do Ceará

**STSKEHOLDER** – Identificação dos Principais Atores Envolvidos

**SWOT** – Análise de Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças

**TCE** – Tribunal de Contas do Estado

**TCU** – Tribunal de Contas da União

**UNDIME** - União Nacional dos Dirigentes Municipais de Educação

## **APÊNDICE II**

Relação de municípios participantes da pesquisa:

- |                       |                             |
|-----------------------|-----------------------------|
| 1. Beberibe           | 21. Meruoca                 |
| 2. Camocim            | 22. Milhã                   |
| 3. Canindé            | 23. Miraíma                 |
| 4. Caririaçu          | 24. Morrinhos               |
| 5. Cruz               | 25. Mulungu                 |
| 6. Guaiúba            | 26. Nova Olinda             |
| 7. Guaramiranga       | 27. Orós                    |
| 8. Hidrolândia        | 28. Penaforte               |
| 9. Ibaretama          | 29. Pereiro                 |
| 10. Ibiapina          | 30. Pindoretama             |
| 11. Icó               | 31. Quixeramobim            |
| 12. Ipaporanga        | 32. Saboeiro                |
| 13. Ipueiras          | 33. Santana do Acaraú       |
| 14. Itaiçaba          | 34. São Gonçalo do Amarante |
| 15. Itatira           | 35. Senador Pompeu          |
| 16. Jaguaribe         | 36. Tabuleiro do Norte      |
| 17. Jati              | 37. Tauá                    |
| 18. Juazeiro do Norte | 38. Ubajara                 |
| 19. Jucás             | 39. Umari                   |
| 20. Maracanaú         |                             |

### APÊNDICE III

#### Matriz de Planejamento

#### **QUESTÃO 1: O planejamento e a implementação das ações de formação de professores em serviço apresentam vulnerabilidades que podem comprometer o adequado atendimento à demanda regional/local e os resultados do processo de capacitação?**

Informação requerida	Fonte de informação	Estratégia metodológica	Método de coleta de dados	Métodos de análise de dados	Limitação	O que a análise vai permitir dizer
<p><b>A)</b> Mapeamento com as necessidades de formação de professores (por série/ciclo, disciplina, conteúdo, etc.);</p> <p><b>B)</b> Identificação espacial de onde se manifesta mais fortemente o problema (por escola, município, microrregião, etc.);</p> <p><b>C)</b> Registros, banco de dados ou indicadores sobre a habilitação dos professores que atuam nas séries iniciais e nas séries finais do ensino fundamental;</p> <p><b>D)</b> Registros ou banco de dados sobre o histórico de cursos e treinamentos em serviço recebidos pelo professor que leciona na rede pública de ensino;</p> <p><b>E)</b> Conhecimento e utilização dos indicadores referentes à função docente do estado ou município, disponíveis no Sistema Integrado de Monitoramento do MEC (SIMEC), módulo PAR (Plano de Metas); e</p> <p><b>F)</b> Hierarquização das prioridades de formação.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Secretaria de educação.</li> <li>Diretor de escola.</li> </ul> <p>(A, B, C, D, E, F)</p> <p>(A, F)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Visita de estudo.</li> <li>Pesquisa documental.</li> <li>Pesquisa via questionário.</li> </ul> <p>(A, B, C, D, E, F)</p> <p>(A, B, C, D, F)</p> <p>(A, F)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Entrevista estruturada com dirigente e técnico da secretaria de educação.</li> <li>Entrevista ou questionário com diretor de escola.</li> <li>Requisição e exame de registros administrativos.</li> </ul> <p>(A, B, C, D, E, F)</p> <p>(A, F)</p> <p>(A, B, C, D, F)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Análise qualitativa de entrevistas.</li> <li>Análise quantitativa dos questionários.</li> <li>Análise de conteúdo de registros administrativos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Baixo índice de retorno dos questionários, aumentando o erro amostral.</li> </ul>	<p><b>1.1)</b> Se o gestor dispõe de informações necessárias para planejar suas atividades de formação de professores.</p>

Relatório da auditoria operacional – Programa Pró-Letramento

Informação requerida	Fonte de informação	Estratégia metodológica	Método de coleta de dados	Métodos de análise de dados	Limitação	O que a análise vai permitir dizer
<p><b>G)</b> Plano municipal/estadual prevendo diretrizes, objetivos e metas relativas à formação de professores do ensino fundamental;</p> <p><b>H)</b> Identificação das ações e dotações orçamentárias destinadas à formação de professores, destacando a participação da União e dos estados/municípios no período de 2004 a 2007;</p> <p><b>I)</b> Comparativo da previsão de gasto (PPA e LOA) com o que realmente foi aplicado (Créditos Liquidados), no período de 2004 a 2007;</p> <p><b>J)</b> Mecanismo usado para promover a formação de professores (convênios; contratação; oferecida por técnicos da própria secretaria; sob a coordenação da direção da escola; etc.)</p> <p><b>K)</b> Critérios de distribuição das vagas, de seleção dos beneficiários e de participação no curso (edital, convocatória, etc.);</p> <p><b>L)</b> Divulgação dos cursos;</p> <p><b>M)</b> Incentivos e condições oferecidas para o professor participar do programa de formação (liberação do trabalho, viabilização de transporte, promoção funcional, gratificação, etc.);</p> <p><b>N)</b> Processo de articulação da secretaria estadual/municipal com o MEC e com Instituições de Ensino Superior para oferta de programas de formação de professores;</p> <p><b>O)</b> Estrutura administrativa e processo de coordenação das ações de formação de professores, com percepção de deficiências/ fragilidades organizacionais e de recursos humanos e materiais.</p>	<p>Secretaria de educação. (G, H, I, J, K, L, M, N, O)</p> <p>Beneficiário. (K, L, M)</p> <p>Diretor de escola. (K, L, M)</p> <p>Planos de Educação; PPA; LDO e LOA. (G, H, I)</p> <p>Sistema informatizado de execução orçamentária e financeira. (H, I)</p>	<p>Visita de estudo. (J, K, L, M, N, O)</p> <p>Pesquisa documental. (G, H, I, J, K, L, M, N, O)</p> <p>Pesquisa via questionário. (K, L, M)</p> <p>Pesquisa a banco de dados. (H, I)</p>	<p>Entrevista estruturada com dirigente e técnico da secretaria de educação. (G, H, J, K, L, M, N, O)</p> <p>Entrevista/Grupo focal ou questionário com beneficiário. (K, L, M)</p> <p>Entrevista ou questionário com diretor de escola. (K, L, M)</p> <p>Requisição e exame de registros administrativos. (G, H, I, J, K, L, M, N, O)</p> <p>Extração de dados de sistema informatizado. (H, I)</p>	<p>Análise qualitativa de entrevistas.</p> <p>Análise quantitativa dos questionários.</p> <p>Análise de conteúdo de registros administrativos.</p> <p>Análise orçamentário-financeira.</p> <p>Elaboração de Mapa de Processos.</p> <p>Elaboração de SWOT.</p>	<p>Existência de ações guarda-chuva e falta de detalhamento da execução do gasto por fonte de financiamento.</p> <p>Não comparecimento do professor à entrevista ou grupo focal na data e horário agendados.</p> <p>Baixa taxa de retorno dos questionários, aumentando o erro amostral.</p>	<p><b>1.2)</b> Se as ações de formação de professores estão contempladas nos instrumentos de planejamento, são de simples identificação e contam com uma adequada estrutura de gestão operacional e financeira.</p>

Relatório da auditoria operacional – Programa Pró-Letramento

**QUESTÃO 2:** Existem adequados sistemas de controle orçamentário/financeiro, operacional e de monitoramento das ações de formação de professores implementadas?

Informação requerida	Fonte de Informação	Estratégia metodológica	Método de coleta de dados	Métodos de análise de dados	Limitação	O que a análise vai permitir dizer
<p><b>A)</b> Estrutura administrativa e processo de supervisão das ações de formação de professores, com a percepção de deficiências/fragilidades organizacionais e de recursos humanos e materiais.</p> <p><b>B)</b> Normas, rotinas e instrumentos utilizados pela gerência para acompanhar o andamento das atividades de formação de professores implementadas.</p> <p><b>C)</b> Atributos do sistema de controle das ações de formação de professores (disponibilização de dados orçamentários/financeiros; levantamento das dificuldades que os professores sentiram na capacitação; elaboração de relatórios sobre as atividades de formação de professores desenvolvidas; monitoramento da aplicação dos recursos e do cumprimento das metas; acompanhamento da frequência dos cursistas; e controle da produção e distribuição do material didático).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Secretaria de educação.</li> <li>(A, B, C, D)</li> <li>• Beneficiário.</li> <li>(C)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Visita de estudo.</li> <li>(A, B, C, D)</li> <li>• Pesquisa documental.</li> <li>(A, B, C, D)</li> <li>• Pesquisa via questionário.</li> <li>(C)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrevista estruturada com dirigente e técnico da secretaria de educação.</li> <li>(A, B, C, D)</li> <li>• Entrevista/Grupo focal ou questionário com beneficiário.</li> <li>(C)</li> <li>• Requisição e exame de registros administrativos.</li> <li>(A, B, C, D)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Análise qualitativa de entrevistas.</li> <li>• Análise quantitativa dos questionários.</li> <li>• Análise de conteúdo de registros. Administrativos.</li> <li>• Análise orçamentário-financeira.</li> <li>• Elaboração de Mapa de Processos.</li> <li>• Elaboração de SWOT</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Não comparecimento do professor à entrevista ou grupo focal na data e horário agendados.</li> <li>• Baixa taxa de retorno dos questionários, aumentando o erro amostral.</li> </ul>	<p><b>2.1)</b> Se as informações necessárias para realizar o acompanhamento orçamentário e financeiro das ações de formação de professores estão disponíveis de forma simples e transparentes.</p> <p><b>2.2)</b> Se as rotinas, normas e procedimentos de controle dos programas de formação contemplam, além da análise de aspectos formais/burocráticos, o acompanhamento das atividades do curso e dos resultados na melhoria da atuação pedagógica do professor.</p>

## APÊNDICE IV

### Análise Stakeholder

STAKEHOLDER (atores principais)	GRUPO (P/S)	PAPEL  (do Stakeholder na implementações das ações de formação continuada)	INTERESSE  (do Stakeholder na ação)  (++, +, 0, -, --)		IMPACTO  (se a ação não atender ao interesse do Stakeholder)
<b>Professor/cursista de escola pública em exercício nos anos/séries iniciais do ensino fundamental</b>	P	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cumprir os requisitos para participação;</li> <li>Reunir-se com o tutor semanal / quinzenalmente para discussão e planejamento das atividades a serem realizadas;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Melhorar sua qualificação profissional, inovando sua prática pedagógica em Português e Matemática;</li> <li>Perspectiva de valorização na carreira;</li> <li>Elevar a auto-estima;</li> </ul>	++	<ul style="list-style-type: none"> <li>Baixa efetividade na melhoria do ensino fundamental na escola pública e conseqüentemente do aprendizado do aluno;</li> <li>Baixa efetividade quanto a atualização pedagógica e ao estímulo profissional;</li> </ul>
<b>Professor orientador de estudo (Tutor)</b>	P	<ul style="list-style-type: none"> <li>Participar das atividades de formação de tutores;</li> <li>Cumprir com a carga horária de 120h/a, acompanhando a frequência dos cursistas;</li> <li>Manter plantão para esclarecimento das duvidas;</li> <li>Fazer relatórios para encaminhamento aos centros, bem como buscar junto as unidades formadoras (UFRJ e UFMG) esclarecimento das dúvidas suscitadas;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Oportunidade de ser reconhecido profissionalmente;</li> <li>Possibilidade de ser remunerado através de bolsa de estudo;</li> </ul>	++	<ul style="list-style-type: none"> <li>Baixa efetividade do programa de formação quanto a transmissão dos conteúdos para os prof. cursistas;</li> <li>Desinteresse do tutor em continuar sua participação no programa em virtude de informações equivocadas em relação a bolsa de estudo.</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Diretamente não tem papel oficial. No</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Perceber a escola como um</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Baixa efetividade na melhoria do processo</li> </ul>



Relatório da auditoria operacional – Programa Pró-Letramento

STAKEHOLDER (atores principais)	GRUPO (P/S)	PAPEL  (do Stakeholder na implementações das ações de formação continuada)	INTERESSE  (do Stakeholder na ação)  (++, +, 0, -, --)		IMPACTO  (se a ação não atender ao interesse do Stakeholder)
<b>Aluno dos anos/séries do ensino fundamental</b>	<b>P</b>	entanto, é sujeito do processo pelo fato de receber os conhecimentos adquiridos pelos cursistas, por meio da aplicação das atividades pedagógicas desenvolvidas em sala de aula.	ambiente de construção do conhecimento, participando do processo de ensino-aprendizagem de forma lúdica e agradável.	<b>0</b>	de aprendizagem; • Baixa efetividade em diminuir a taxa de evasão e de repetência na escola.
<b>Professores Especialistas (UFRJ/UFMG)</b>	<b>S</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Concepção dos cursos e a produção da matriz dos materiais a ser utilizado pelos professores cursistas;</li> <li>• formação e orientação dos professores tutores;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oportunidade de ser reconhecida como entidade de qualidade na área de capacitação de professores do ensino fundamental;</li> </ul>	<b>+</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Baixa qualidade na formação dos tutores;</li> </ul>
<b>Escolas públicas municipais do professor cursista</b>	<b>S</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Avaliar a produção do professor no ambiente de ensino escolar, durante e após o curso de formação;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oferecer condições para o prof. cursista inovar as técnicas pedagógicas em sala de aula;</li> </ul>	<b>+</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prof. cursista continuar ministrando aulas utilizando-se de métodos tradicionais;</li> </ul>
<b>MEC/SEB/SEED</b>	<b>S</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordenação nacional do programa;</li> <li>• Elaboração de diretrizes e critérios para a organização do curso;</li> <li>• Implementação e recursos financeiros para elaboração, reprodução dos materiais e formação dos professores orientadores de estudo/tutores;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formatação do programa;</li> </ul>	<b>+</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Não realização do Programa Pro-Letramento;</li> </ul>
<b>SEDUC</b>	<b>S</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordenação geral a nível de Estado, acompanhando as atividades na região;</li> <li>• Providenciar as inscrições dos professores/cursistas;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Melhorar a qualidade da educação básica no Estado;</li> </ul>	<b>++</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Baixos resultados de aprendizagem dos alunos, medidos pelo sistema de avaliação Spaece-Alfa;</li> </ul>

Relatório da auditoria operacional – Programa Pró-Letramento

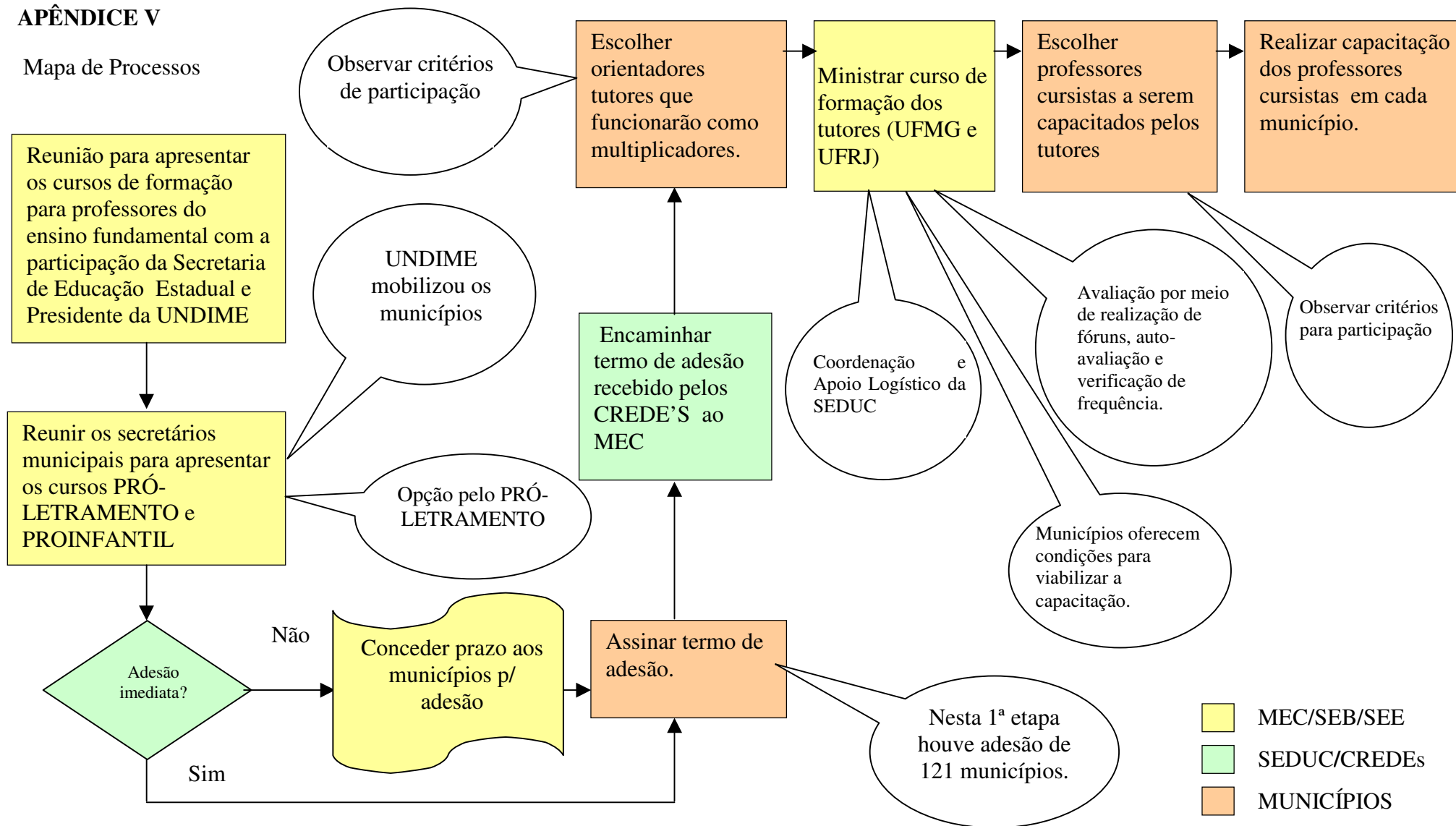
STAKEHOLDER (atores principais)	GRUPO (P/S)	PAPEL  (do Stakeholder na implementações das ações de formação continuada)	INTERESSE  (do Stakeholder na ação)  (++, +, 0, -, --)		IMPACTO  (se a ação não atender ao interesse do Stakeholder)
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Colocar à disposição espaço físico adequado para os encontros presenciais, com TV e vídeo, linha telefônica e recursos de informática e;</li> <li>Prever data e horário para realização dos encontros presenciais;</li> </ul>			
<b>CREDES</b>	<b>P</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Servir de intermediação entre SEDUC do Estado e dos Municípios (encaminhar termos de adesão dos Municípios);</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Formalizar adesão dos Municípios;</li> </ul>	+	<ul style="list-style-type: none"> <li>Baixa implementação do programa nos Municípios;</li> </ul>
<b>Secretaria de Educação dos Municípios (SMEs)</b>	<b>S</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Colocar à disposição professor do sistema que deverá atuar como orientador de estudo/tutor dos momentos presenciais;</li> <li>Indicar os professores/cursistas da rede municipal para participar do curso;</li> <li>Coordenar, acompanhar e executar atividades no município;</li> <li>Colocar à disposição espaço físico adequado para os encontros presenciais, com TV e vídeo;</li> <li>Custear deslocamento e alimentação para os cursistas;</li> <li>Prever horário para realização dos encontros presenciais;</li> <li>Providenciar as inscrições dos professores/cursistas;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Melhorar a qualidade da educação básica no Município;</li> </ul>	++	<ul style="list-style-type: none"> <li>Perda de oportunidade de qualificação dos professores da rede municipal;</li> <li>Baixos resultados de aprendizagem dos alunos, medidos pelo sistema de avaliação Spaece-Alfa;</li> </ul>

Relatório da auditoria operacional – Programa Pró-Letramento

STAKEHOLDER (atores principais)	GRUPO (P/S)	PAPEL  (do Stakeholder na implementações das ações de formação continuada)	INTERESSE  (do Stakeholder na ação)  (++, +, 0, -, --)		IMPACTO  (se a ação não atender ao interesse do Stakeholder)
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Colocar à disposição do programa profissional para decisões de caráter administrativo e logístico (coordenador geral);</li> <li>• Colocar à disposição professor do sistema que deverá atuar como orientador de estudo/tutor dos momentos presenciais;</li> <li>• Responsabilizar-se, caso seja necessário, pela diária e deslocamento do professor orientador/tutor e do professor cursista;</li> <li>• Colocar à disposição linha telefônica e recursos de informática e internet;</li> </ul>			
<b>UNDIME</b>	<b>S</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Papel de articuladora, organizando e convocando os gestores municipais de educação para encontros e eventos para política e programas educacionais;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Agregar a participação dos Municípios ao programa;</li> </ul>	<b>+</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ocorrência de baixa adesão dos Municípios;</li> </ul>

**APÊNDICE V**

Mapa de Processos



**APÊNDICE VI**

## Análise SWOT

	<b>AMBIENTE INTERNO</b>	<b>AMBIENTE EXTERNO</b>
<b>( + )</b>	<b>FORÇAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conteúdos básicos da alfabetização em Português;</li> <li>• Compreensão dos princípios básicos da Matemática;</li> <li>• Qualidade do material estruturante da formação;</li> <li>• Adesão do Estado e dos Municípios;</li> <li>• Existência de equipe técnica (teoria e prática) especializada na sede da SEDUC;</li> <li>• Adesão dos professores tutores e cursistas;</li> <li>• Colaboração das regionais da SEDUC;</li> <li>• Satisfação pessoal dos professores;</li> <li>• Qualificação na formação dos professores tutores por especialistas;</li> <li>• Certificados – qualificação profissional;</li> <li>• Melhoria da qualidade do ensino/ aprendizagem em língua Portuguesa e Matemática;</li> <li>• Programa implementado em regime de colaboração com as três instâncias de governo;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ampliação da área de atuação do programa para outros municípios.</li> <li>• Parceria das UFRJ E UFMG;</li> <li>• Aproveitamento do programa Pró-Letramento em uma versão da 5ª a 9ª;</li> <li>• Participação dos Conselhos Municipais;</li> <li>• Excelência das Universidades participantes;</li> <li>• Capilarização da UNDIME nos Municípios;</li> </ul>
<b>( - )</b>	<b>FRAQUEZAS</b>	<b>AMEAÇAS</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de acompanhamento na formação/execução de professor tutor no município;</li> <li>• Descumprimento do termo de adesão por parte de alguns municípios;</li> <li>• Ausência de um coordenador/professor nos municípios;</li> <li>• Ausência de coordenadores para acompanhar o programa nos CREDE's;</li> <li>• Ausência de acompanhamento dos resultados alcançados nos municípios;</li> <li>• Ausência dos registros das capacitações;</li> <li>• Falta de apoio para deslocamento dos orientadores/tutores por parte de alguns Municípios;</li> <li>• Inexistência de controle de custos por parte das instâncias de governo envolvidas;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Substituição de professor-tutor no processo de formação pelo município;</li> <li>• Utilização de critérios políticos em detrimento de critérios pedagógicos na escolha do professor tutor e cursista;</li> <li>• Grande número de programas concomitantes sem hierarquizar as prioridades de formação continuada;</li> <li>• Participação de professores/cursistas não – efetivos;</li> </ul>

## APÊNDICE VII

Matriz de Achados

**QUESTÃO 1:** O planejamento e a implementação das ações de formação de professores em serviço apresentam vulnerabilidades que podem comprometer o adequado atendimento à demanda regional/local e os resultados do processo de capacitação?

<b>Achados Principais</b>	<b>Análises e evidências</b>	<b>Causas</b>	<b>Efeitos</b>	<b>Boas Práticas/ Recomendações</b>	<b>Benefícios esperados</b>
Insuficiência de informações para planejamento das ações de formação de professores do ensino fundamental pelos municípios.	Nas entrevistas realizadas junto aos 39 Secretários Municipais de Educação dos municípios visitados, constatamos: <ul style="list-style-type: none"> <li>100% dos gestores municipais de educação informaram não possuir registro do diagnóstico/mapeamento das carências pedagógicas para dar suporte ao planejamento dos cursos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ausência de unidade setorial responsável pelo planejamento das ações de capacitação nas SMEs.</li> <li>Ausência de uma rotina que identifique e quantifique periodicamente quais os professores com maior carência pedagógica para receberem as</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desarticulação das ações de capacitação dos professores.</li> <li>Deficiência no planejamento das ações de capacitação, por desconhecer as carências pedagógicas dos professores.</li> </ul>	<p><b>Recomendações:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Que a SEDUC incentive a instituição, em cada SMEs, de uma unidade responsável pela coordenação das ações de capacitação.</li> <li>Que a SEDUC oriente os gestores municipais à adoção de rotinas para registro sistemático das carências pedagógicas dos professores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Maior articulação das ações de planejamento das capacitações.</li> <li>Fortalecimento das ações de planejamento das capacitações.</li> </ul>

Relatório da auditoria operacional – Programa Pró-Letramento

Achados Principais	Análises e evidências	Causas	Efeitos	Boas Práticas/ Recomendações	Benefícios esperados
	<ul style="list-style-type: none"> <li>97,44% dos gestores municipais de educação não registram de forma sistematizada as informações sobre o histórico de cursos e treinamentos em serviço recebidos pelos professores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desconhecimento da importância do município manter cadastro por professor, constando a participação e o conteúdo dos cursos de formação recebidos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Superposição de cursos ofertados concomitantemente e com conteúdo semelhantes;</li> <li>desmotivação dos cursistas para participar de cursos com o mesmo conteúdo.</li> </ul>	<p><b><u>Boa Prática:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>No município de Tabuleiro do Norte a SME mantém registro informatizado sobre o histórico dos cursos e treinamentos em serviço recebidos por seus professores, utilizando para subsidiar o planejamento.</li> </ul> <p><b><u>Recomendação:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Que a SEDUC disponibilize apoio técnico às SMEs para implementação de banco de dados com informações atualizadas sobre a participação dos cursos e treinamentos recebidos em</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Que os cursos sejam ofertados aos professores conforme suas necessidades de conteúdo.</li> <li>Otimização dos recursos aplicados na capacitação dos professores.</li> </ul>

Relatório da auditoria operacional – Programa Pró-Letramento

Achados Principais	Análises e evidências	Causas	Efeitos	Boas Práticas/ Recomendações	Benefícios esperados
	<ul style="list-style-type: none"> <li>84,62% dos municípios visitados não dispõem de plano anual de capacitação para os seus professores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ausência de unidade setorial de planejamento no município que coordene as ações necessárias à programação anual de seus professores.</li> <li>Falta de iniciativa por parte dos municípios em elaborar uma programação anual de capacitação.</li> <li>Insuficiência de técnicos com conhecimento em ações de planejamento nas SMEs.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desarticulação das ações de planejamento dos cursos de capacitação.</li> <li>Dependência dos municípios em relação aos cursos ofertados pelo MEC.</li> </ul>	<p><b><u>Recomendação:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Que a Secretaria Estadual de Educação (SEDUC) promova e estimule os municípios que não possuem iniciativas próprias, a adotarem um planejamento anual de capacitação de seus professores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Que os municípios passem a adotar o planejamento das ações de capacitação de seus professores.</li> <li>Melhor qualificação do corpo técnico das SMEs.</li> </ul>



Relatório da auditoria operacional – Programa Pró-Letramento

Achados Principais	Análises e evidências	Causas	Efeitos	Boas Práticas/ Recomendações	Benefícios esperados
	<ul style="list-style-type: none"> <li>94,87% dos gestores municipais de educação desconhecem os indicadores referentes à função docente do estado ou município, disponíveis no Sistema Integrado de Monitoramento do MEC (SIMEC), não obstante sua importância para o planejamento.</li> <li>Em relação aos 2(dois) municípios (Tauá e Itaitira) que conhecem e acessam o SIMEC, fomos informados acerca da dificuldade de navegação e conhecimento da sistemática de utilização da ferramenta.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Deficiência na divulgação do Sistema Integrado de Monitoramento (SIMEC) junto aos gestores das SMEs.</li> <li>Dificuldade de navegação e conhecimento da sistemática de utilização do SIMEC.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Não utilização dos indicadores divulgados no SIMEC por parte dos gestores das SMEs no planejamento das ações de capacitação.</li> <li>Desmotivação por parte dos técnicos das SMEs quanto ao acesso e utilização do SIMEC como fonte de informações.</li> </ul>	<p><b>Recomendação:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Que a SEDUC se articule com o MEC para viabilizar treinamento dos técnicos das SMEs sobre o SIMEC de forma a acessá-lo e utilizar sua base de dados no planejamento das ações de capacitação.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Utilização, pelos gestores e técnicos das SME's, de informações e/ou indicadores divulgados no SIMEC como ferramenta de gerenciamento e tomada de decisões no planejamento das ações de capacitação.</li> </ul>
<p>Descumprimento dos critérios estabelecidos pelo Pró-Letramento para participação dos tutores e cursistas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nas entrevistas com os gestores municipais de educação, verificamos que 84,62% indicaram <b>tutores</b> que não estavam em efetivo exercício no magistério.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dificuldade de identificar professores em efetivo exercício, com perfil adequado às condições requeridas para</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>O curso teve melhor aproveitamento pela disponibilidade que os técnicos em educação tiveram em</li> </ul>	<p><b>Boa Prática:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Podemos exemplificar que nos municípios de Quixeramobim, Beberibe, Maracanaú e Cruz, onde foi permitida a participação de</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Adequação do Pro-Letramento estadual às condições gerais do Programa, evitando distorções na</li> </ul>

Relatório da auditoria operacional – Programa Pró-Letramento

Achados Principais	Análises e evidências	Causas	Efeitos	Boas Práticas/ Recomendações	Benefícios esperados
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Embora o Programa estabeleça que participarão como <b> cursistas </b> os “professores das séries/ano iniciais do ensino fundamental”, verificamos que 25,35% dos gestores entrevistados indicaram diretor e/ou coordenador pedagógico para participarem do curso na condição de cursista.</li> </ul>	<p>atuar como <b>tutor</b>.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Necessidade dos diretores e coordenadores tomarem conhecimento sobre as técnicas pedagógicas a serem aplicadas pelos <b> cursistas </b>, de forma a tornar mais efetivas as atividades de acompanhamento e monitoramento das atividades escolares.</li> </ul>	<p>ministrar o curso na função de tutor.</p>	<p>diretores e/ou coordenadores pedagógicos como cursistas ou ouvintes, contrariando as normas do Programa. Porém, para os diretores e gestores municipais dessas localidades, o conhecimento adquirido possibilitou a melhoria de seu desempenho quanto ao acompanhamento das atividades escolares, haja vista sentirem-se mais seguros para avaliar os professores.</p> <p><b>Recomendação:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Que a SEDUC promova a discussão junto à Secretaria de Educação Básica – SEB e a Secretaria de</li> </ul>	<p>avaliação nacional.;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Melhoria no desempenho do Programa.</li> </ul>

Relatório da auditoria operacional – Programa Pró-Letramento

Achados Principais	Análises e evidências	Causas	Efeitos	Boas Práticas/ Recomendações	Benefícios esperados
				Educação à Distância - SEED, do MEC, que coordena e elabora as normas do Pró-Letramento, sobre os critérios de seleção e indicação dos tutores e a participação de diretores e coordenadores como cursistas, avaliando: a) a necessidade de ajustes nas normas do Programa; b) a inclusão de capacitação específica para os diretores e coordenadores; ou c) a readequação da situação estadual às condições gerais.	
Dificuldades enfrentadas pelos professores e tutores para	Na avaliação dos questionários aplicados junto aos diretores escolares selecionados, informaram como dificuldades para os professores participarem	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realização dos cursos fora da jornada regular de trabalho;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desestímulo dos professores e tutores em participar do Programa;</li> </ul>	<p><b>Recomendação:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Que a SEDUC estabeleça pacto de cooperação técnica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Maior eficiência no desempenho das atividades do Programa.</li> </ul>

Relatório da auditoria operacional – Programa Pró-Letramento

<b>Achados Principais</b>	<b>Análises e evidências</b>	<b>Causas</b>	<b>Efeitos</b>	<b>Boas Práticas/ Recomendações</b>	<b>Benefícios esperados</b>
participação no Programa.	<p>dos cursos:</p> <p>a) múltipla jornada de trabalho (58,51%);</p> <p>b) baixa motivação ou interesse (39,36%); e</p> <p>c) pouco incentivo financeiro oferecido aos professores (27,13%).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pela Coordenação Estadual do Programa, fomos informados que as diárias concedidas aos tutores pela maioria dos municípios são insuficientes para custear as despesas com estadia, transporte e alimentação na Capital durante os períodos do curso.</li> <li>• De tutores pesquisados, ouvimos reclamações quanto ao atraso no pagamento da bolsa oferecida pelo MEC.</li> <li>• Em relação aos professores cursistas, 79,98% não</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acúmulo de trabalho, haja vista os professores não serem liberados de suas atividades pedagógicas;</li> <li>• Deficiência na infra-estrutura e apoio logístico oferecidas pelas SMEs para a participação dos cursistas e tutores aos eventos.</li> <li>• Deficiências operacionais por parte do MEC e das Universidades quanto à observância dos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Redução da eficiência no desempenho da programação</li> </ul>	<p>com às SMEs no sentido de melhorar a infra-estrutura e apoio logístico necessários ao desempenho das atividades do Pró-Letramento.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Que a Coordenação Estadual e as SMEs se articulem com os diretores e coordenadores pedagógicos, visando a discussão das questões operacionais que têm dificultado a participação dos professores.</li> <li>• Que a Coordenação Estadual do Programa discuta com o MEC e</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Satisfação e maior credibilidade por parte dos tutores e professores cursistas nas ações do Programa.</li> <li>• Maior participação e melhor aproveitamento dos professores cursistas nas capacitações.</li> </ul>

Relatório da auditoria operacional – Programa Pró-Letramento

Achados Principais	Análises e evidências	Causas	Efeitos	Boas Práticas/ Recomendações	Benefícios esperados
	<p>tiveram dificuldades para participar do curso de capacitação. Outros 16,90% afirmaram ter enfrentado dificuldades como:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) coincidência de horários entre o curso e a faculdade;</li> <li>b) distância e dificuldade de acesso para os professores da zona rural aos locais dos cursos;</li> <li>c) falta de condições financeiras para pagamento de transporte e de professor substituto, durante o período do curso;</li> <li>d) cansaço, pela dupla jornada de trabalho;</li> <li>e) falta de informações precisas sobre a data da realização dos encontros do curso.</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Outros 3,12% não responderam.</li> <li>• Ainda em relação aos professores cursistas, durante as pesquisas realizadas,</li> </ul>	<p>prazos e condições estabelecidas para o pagamento das bolsas e entrega dos certificados, respectivamente.</p>		<p>as Universidades sobre os atrasos no pagamento das bolsas e entrega dos certificados, tendo em vista o saneamento dessas inconsistências;</p>	

Relatório da auditoria operacional – Programa Pró-Letramento

<b>Achados Principais</b>	<b>Análises e evidências</b>	<b>Causas</b>	<b>Efeitos</b>	<b>Boas Práticas/ Recomendações</b>	<b>Benefícios esperados</b>
	ouvimos reclamações quanto ao atraso na entrega do certificado.				
Deficiência de apoio na estrutura administrativa e logística das SMEs quanto ao desempenho das atividades de coordenação das ações do Programa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>De acordo com entrevistas realizadas junto aos gestores 53,85% informaram que não havia, profissional responsável pela coordenação local do Programa.</li> <li>De tutores pesquisados, ouvimos reclamações quanto à deficiências na infraestrutura logística oferecida pelas SMEs, exigindo, muitas vezes, sua mobilização no sentido de viabilizar as condições para a realização dos cursos.</li> <li>33,80% dos professores cursistas pesquisados afirmaram que se reportavam aos tutores para solucionar os problemas enfrentados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reduzido número de técnicos, impossibilitando a designação de profissional para exercer as atribuições de Coordenador local do Programa.</li> <li>Falta de segregação das funções de tutor e coordenador do Programa;</li> <li>Inobservância, por parte das SMEs, de atribuições</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Precário apoio logístico às ações do Programa a cargo das SMEs;</li> <li>Perda parcial do foco da principal atividade do tutor, com prejuízo para o desempenho do Programa.</li> </ul> <p>Desarticulação de ações do Programa nos municípios onde não havia coordenação, uma vez que os cursistas e</p>	<p><b><u>Recomendação:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Que a Coordenação Estadual do Programa se articule junto aos municípios que não possuem coordenação local, para designar profissional responsável por essa atividade.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dinamização e maior eficiência nas ações de formação de professores.</li> <li>Melhor organização dos eventos de capacitação;</li> <li>Maior dedicação do professor tutor às suas atividades, promovendo melhor aproveitamento de seu tempo como orientador.</li> </ul>

Relatório da auditoria operacional – Programa Pró-Letramento

<b>Achados Principais</b>	<b>Análises e evidências</b>	<b>Causas</b>	<b>Efeitos</b>	<b>Boas Práticas/ Recomendações</b>	<b>Benefícios esperados</b>
	durante a realização dos cursos ou sugerir melhorias. Outros 10,87% afirmaram que não sabiam a quem se reportar em caso de necessidade.	previstas nas normas do Programa.	tutores não dispunham de um ponto de apoio para solucionar as dificuldades surgidas no decorrer dos eventos.		

**QUESTÃO 2** –Existem adequados sistemas de controle orçamentário/financeiro, operacional e de monitoramento das ações de formação de professores implementadas?

<b>Achados Principais</b>	<b>Análises e evidências</b>	<b>Causas</b>	<b>Efeitos</b>	<b>Boas Práticas/ Recomendações</b>	<b>Benefícios esperados</b>
Deficiência na estrutura administrativa das SMEs quanto ao desempenho das ações de supervisão do Programa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dos gestores pesquisados 74,36% informaram a inexistência de supervisão, na estrutura administrativa das SMEs, para as atividades de formação de</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reduzido número de técnicos qualificados para o desempenho de atividades de supervisão.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dificuldade de detectar e corrigir tempestivamente as deficiências e fragilidades organizacionais nas</li> </ul>	<p><b>Recomendação:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Que a Coordenação Estadual do Programa se articule junto aos municípios que não possuem supervisão pedagógicas, para instituir unidade ou designar profissional responsável</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Melhoria do resultado da atuação pedagógica do professor.</li> </ul>

Relatório da auditoria operacional – Programa Pró-Letramento

	professores.		atividades de formação de professores.	por essas atividades.	
Carência de normas e procedimentos, na quase totalidade dos municípios visitados, para orientar as atividades de monitoramento das ações de formação de professores.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nas entrevistas com os gestores municipais de educação, 97,44% afirmaram não existir normas formais e/ou procedimentos que orientem as atividades de monitoramento das atividades de formação dos professores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>As normas do Programa não estabelecem regras e procedimentos específicos a serem observados para as atividades de monitoramento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Subjetividade e falta de uniformidade no desempenho das atividades de monitoramento.</li> </ul>	<p><b>Recomendação:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Que a Coordenação Estadual do Programa se articule junto ao MEC e as SMEs no sentido de normatizar e adotar procedimentos e rotinas padronizadas para as atividades de monitoramento das ações de capacitação.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Adoção de normas, rotinas e procedimentos específicos para o desempenho das atividades de monitoramento.</li> <li>Padronização das rotinas e procedimentos para as atividades de monitoramento.</li> <li>Desempenho efetivo do monitoramento das atividades.</li> </ul>



## **APÊNDICE VIII**

Roteiro de Entrevista Estruturada com Gestores Municipais de Educação

### **ROTEIRO DE ENTREVISTA COM GESTORES DE EDUCAÇÃO**

**Município:** \_\_\_\_\_

#### **- Diagnóstico**

1. Para planejar as ações de formação continuada de professores do ensino fundamental, a Secretaria dispõe de diagnóstico que aponte quais são as necessidades de aperfeiçoamento dos professores?

- Como foi feito este diagnóstico?
- Quem participou do diagnóstico?
- A secretaria identifica as escolas que mais necessitam de capacitação?
- Quando esse diagnóstico foi elaborado, que aspectos foram considerados, ex. por escola, por localidade, por curso, etc.
- A Secretaria tem um mapeamento da situação do Município em relação aos professores do ensino fundamental ( histórico de cada professor com os cursos recebidos)
- Com base nesse diagnóstico, como são definidas as prioridades( considerando que existe uma grande demanda por cursos de formação continuada em várias áreas do conhecimento, então, como a Secretaria elege os cursos a serem ministrados?

#### **- Planejamento**

2. Qual é a estrutura institucional de planejamento das ações em relação a formação dos professores do ensino fundamental?

- Foi elaborado plano de ação no município para formação de professores do ensino fundamental. (as iniciativas de formação para os professores de ensino fundamental são provenientes da SEDUC estadual e MEC)

3. Especificamente acerca do programa Pró-letramento, como as informações são armazenadas? Existe um banco de dados contendo informações, Como: a escolaridade e o histórico de cursos e treinamento em serviços recebidos pelo professor?

4. A Secretaria emprega indicadores financeiros e de desempenho no planejamento da ação/programa? Quais são?

5. Os indicadores do MEC referentes à função docente, disponíveis no Sistema Integrado de Monitoramento (SIMEC) são utilizados? (Esta pergunta só deverá ser feita se o gestor não responder na questão 3). Caso a resposta seja negativa, questionar por quê?

6. Como a Secretaria se articula com o MEC e IES para oferta de curso de formação continuada?

## **- Implementação**

7. Quais foram os meios utilizados para operacionalizar ou promover as ações de formação entre 2004 a 2007?
8. Qual (ais) o (s) modelo (s) adotado para 2008?
9. Em relação ao Pró-letramento, como se dá o processo de coordenação na implementação da ação?
- Qual e como é a estrutura administrativa (micro)?
  - Qual e como é a estrutura organizacional (macro)?
  - Quais as dificuldades (deficiências e fragilidades) enfrentadas no processo de coordenação das ações, considerando a estrutura administrativa, organizacional? (recursos humanos, materiais e outros)
10. Além dos critérios de participação definidos no programa Pró-Letramento, a Secretaria elaborou outros?
- Como se deu a distribuição das vagas e a seleção dos professores tutores/cursistas do programa.
11. Qual foi o meio de divulgação do programa Pró-Letramento? (em nível de Secretaria e dos Professores)
12. Quais foram os incentivos oferecidos ao professor para freqüentar o curso Pró-Letramento? ( ) liberação, ( ) viabilização de transporte, ( ) alimentação e estadia, ( ) cursos fora do período letivo, ( ) progressão funcional
13. Como ocorre o acompanhamento e a avaliação das ações de formação do programa Pró-letramento e os resultados alcançados?
- Como acontece o processo de supervisão das ações de formação implementadas?
  - Quem desempenha a função de supervisor?
  - Existem dificuldades (deficiências e/ou fragilidades) deste processo de supervisão? ( ) estrutura organizacional, ( ) recursos humanos, ( ) materiais e ( ) outros
  - De que forma a supervisão das ações de formação implementadas armazena e disponibiliza informações sobre:
    1. dados orçamentários e financeiros;
    2. dificuldades sentidas pelos professores nas capacitações;
    3. elaboração de relatórios das ações;
    4. monitoramento da aplicação dos recursos e cumprimento de metas;
    5. controle da freqüência dos cursistas;
    6. controle da produção e distribuição do material didático..
14. Como são identificadas as fragilidades e deficiências bem como a incidência de falhas em ações de formação já realizadas e quais medidas foram adotadas para correção?



## APÊNDICE IX

Questionário Aplicado aos Professores/Tutores

### QUESTIONÁRIO PARA PROFESSORES/TUTORES

Prezado(a) Professor(a)

Estamos realizando uma avaliação da ação de Formação Continuada de Professores do Ensino Fundamental, com a finalidade de verificar o planejamento, a implementação e o monitoramento do curso Pró-Letramento oferecido aos professores/tutores. Informamos que suas respostas são individuais e confidenciais e serão usadas exclusivamente para fins de avaliação, divulgando-se, apenas, os dados consolidados dos questionários aplicados. Não há obrigatoriedade da sua identificação no referido questionário. O desconhecimento das respostas de algumas questões não inviabiliza o preenchimento das demais.

Consideramos fundamental sua participação na pesquisa, de forma a agregar valor à avaliação que está sendo desenvolvida e ajudar na formulação de recomendações que contribuam para o aperfeiçoamento das ações de capacitação de professores. A qualidade dos resultados desta pesquisa depende muito do seu empenho em responder às questões com precisão e cuidado.

Solicitamos que as questões sejam respondidas no próprio formulário.

Antecipadamente, agradecemos a sua atenção e colaboração com essa pesquisa.

**MUNICÍPIO:** \_\_\_\_\_

#### INFORMAÇÕES GERAIS

• Qual a sua Escolaridade:

- |  |  |
|--|--|
| 1. <input type="checkbox"/> Ensino fundamental incompleto. | 2. <input type="checkbox"/> Ensino fundamental completo. |
| 3. <input type="checkbox"/> Ensino médio incompleto.       | 4. <input type="checkbox"/> Ensino médio completo.       |
| 5. <input type="checkbox"/> Ensino superior incompleto.    | 6. <input type="checkbox"/> Ensino superior completo.    |
| 7. <input type="checkbox"/> Especialização.                | 8. <input type="checkbox"/> Mestrado.                    |
| 9. <input type="checkbox"/> Doutorado                      |  |

• Que atividade(s) você desempenha atualmente na área de educação: (admita mais de uma resposta)

- Leciona no ensino infantil em escola pública.
- Leciona no ensino fundamental em escola pública.
- Desempenha atividade administrativa (direção) ou pedagógica (coordenação) em escola pública.
- Desempenha atividade técnico/administrativo na Secretaria municipal.
- Leciona no ensino infantil e/ou fundamental em escola particular.

• Sua escola se localiza em: (admita mais de uma resposta)

- área urbana.
- área rural.

• Você participou de quantos cursos de formação/capacitação continuada nos anos de 2004 a 2007?

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5 ou mais.

Relatório da auditoria operacional – Programa Pró-Letramento

- Como você foi informado do curso de formação Pró-Letramento? (admita mais de uma resposta)
 

1. <input type="checkbox"/> Jornal	2. <input type="checkbox"/> TV
3. <input type="checkbox"/> Rádio	6. <input type="checkbox"/> Escola
4. <input type="checkbox"/> Outro professor	7. <input type="checkbox"/> Outros
5. <input type="checkbox"/> Diário Oficial	_____

---

- O curso Pró-Letramento foi ministrado: (admita mais de uma resposta)
 

1. <input type="checkbox"/> no horário de trabalho.	2. <input type="checkbox"/> nos finais de semana.
3. <input type="checkbox"/> em turno diferente ao que você dá aula.	4. <input type="checkbox"/> no recesso escolar.

---

- Os critérios para ingresso, participação e permanência no curso de formação Pró-Letramento foram plenamente divulgados e estavam claros?
 

1. <input type="checkbox"/> Sim.	2. <input type="checkbox"/> Não. Por quê?
	_____
	_____

---

- O que lhe motivou a participar do curso Pró-Letramento? (admita mais de uma resposta)
 

1. <input type="checkbox"/> Aperfeiçoamento profissional.	2. <input type="checkbox"/> Fui obrigado a fazer
3. <input type="checkbox"/> Gratificação financeira / promoção.	4. <input type="checkbox"/> Nada me motiva/motivou
	5. <input type="checkbox"/> Outros
	_____

---

- Quais as condições oferecidas e/ou exigidas para a sua participação no curso? (admita mais de uma resposta)
 

1. <input type="checkbox"/> O curso/evento ocorreu em local próximo ou de fácil acesso para mim.	2. <input type="checkbox"/> Foi disponibilizado transporte para o meu deslocamento.
3. <input type="checkbox"/> Na minha escola, eu tive que repor as aulas que não ministrei porque estava no curso de formação	4. <input type="checkbox"/> Outros
	_____

---

- As condições exigidas prejudicaram a sua participação no curso de formação?
 

1. <input type="checkbox"/> Sim. Por quê?	2. <input type="checkbox"/> Não.
_____	
_____	

### **AVALIAÇÃO DO PLANEJAMENTO, DA QUALIDADE E DO CONTEÚDO DO CURSO**

A seguir, estão apresentadas frases objetivando avaliar o planejamento, a qualidade e o conteúdo do curso/evento de capacitação de que você participou. Leia e manifeste seu grau de concordância com cada uma delas, de acordo com a escala abaixo:

Que nota de 1 a 5 você dá a cada um dos seguintes itens?	Discordo totalmente	Discordo + que concordo	Nem discordo nem concordo	Concordo + que discordo	Concordo totalmente	Não sei responder
	1	2	3	4	5	



Relatório da auditoria operacional – Programa Pró-Letramento

	Discordo totalmente	Discordo + que concordo	Nem discordo nem concordo	Concordo + que discordo	Concordo totalmente	Não sei responder
• Houve controle da frequência dos professores/tutores que participaram do curso.	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>	6. <input type="checkbox"/>
• A frequência foi um critério utilizado na sua avaliação.	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>	6. <input type="checkbox"/>
• Alguns dos meus alunos ficaram sem aula durante a minha participação no curso.	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>	6. <input type="checkbox"/>
• Houve problemas/falta de distribuição do material didático.	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>	6. <input type="checkbox"/>
• O material didático atendeu às minhas expectativas	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>	6. <input type="checkbox"/>
• Os recursos didáticos utilizados durante o curso facilitaram o meu aprendizado	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>	6. <input type="checkbox"/>
• O curso oferecido atendeu às minhas necessidades pedagógicas	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>	6. <input type="checkbox"/>

- Você encontrou dificuldades para comparecer às aulas do curso?

1.  Sim. Por quê?

2.  Não.

\_\_\_\_\_

- A quem você se reportava quando alguma coisa no curso não ia bem ou precisava ser melhorada?

1.  Coordenador pedagógico

4.  não sabia a quem me dirigir

2.  Diretor da escola

5.  não havia

3.  Secretaria de Educação

6.  Outros.

\_\_\_\_\_

- Durante ou ao final do curso, você respondeu a algum questionário de avaliação quanto às atividades de formação? (Ex: quanto ao material didático, carga horária, conteúdo, didática, etc.).

1.  Sim

2.  Não.

- Quais os pontos fortes do curso?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

- Que sugestões você daria para melhorar o próximo curso de formação?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Obrigado por sua colaboração!

## APÊNDICE X

Questionário Aplicado aos Diretores/Coordenadores de Escola do Ensino Fundamental

### QUESTIONÁRIO PARA DIRETORES/COORDENADORES PEDAGÓGICOS

Prezado(a) Sr.(a) Diretor (a) ou Coordenador(a) Pedagógico(a)

Estamos realizando uma avaliação das ações de Formação Continuada de Professores do Ensino Fundamental, com a finalidade de verificar o planejamento, a implementação, o monitoramento e a avaliação, a adequação e os resultados do curso Pró-Letramento oferecido aos professores da rede pública. Informamos que suas respostas são individuais e confidenciais e serão usadas exclusivamente para fins de avaliação, divulgando-se, apenas, os dados consolidados dos diretores/coordenadores pedagógicos. Não há obrigatoriedade da sua identificação no questionário. O desconhecimento das respostas de algumas questões não inviabiliza o preenchimento das demais.

Consideramos fundamental a participação dessa escola na pesquisa, já que a mesma teve um ou mais professores que participaram do curso Pró-Letramento. A sua participação é importante no sentido de agregar valor à avaliação que está sendo desenvolvida e ajudar na formulação de recomendações que contribuam para o aperfeiçoamento das ações de capacitação de professores da rede pública do ensino fundamental. A qualidade dos resultados desta pesquisa depende muito do seu empenho em responder às questões com precisão e cuidado.

Solicitamos que as questões sejam respondidas no próprio formulário.

Antecipadamente, agradecemos a sua atenção e colaboração com essa pesquisa.

**MUNICÍPIO:** \_\_\_\_\_

#### INFORMAÇÕES GERAIS

- |     |                                     |     |   |
|-----|-------------------------------------|-----|---|
| 1.  | Cargo que o Sr.(a) ocupa na escola: | 3.  | Localização da minha escola:  |
| 101 | Diretor.                            | 301 | Área urbana.  |
| 102 | Vice-diretor.                       | 302 | Área rural.   |
| 103 | Coordenador Pedagógico.             |     |   |
| 2.  | Qual sua escolaridade:              | 4.  | Que tipo de ensino é oferecido na minha escola:<br>(permite mais de uma resposta) |
| 201 | Ensino médio.                       | 401 | Ensino fundamental – 1º ao 5º Ano.  |
| 202 | Ensino superior incompleto.         | 402 | Ensino fundamental – 6º ao 9º Ano.  |
| 203 | Ensino superior completo.           | 403 | Ensino médio.   |
| 204 | Especialização.                     | 404 | Outros. _____   |
| 205 | Mestrado.                           |     |   |
| 207 | Doutorado.                          |     |   |



## **AVALIAÇÃO DO PROCESSO DE PLANEJAMENTO E EXECUÇÃO DO CURSO DE FORMAÇÃO CONTINUADA PRÓ-LETRAMENTO PARA PROFESSORES DO ENSINO FUNDAMENTAL DA REDE PÚBLICA.**

A seguir, são apresentadas frases objetivando avaliar aspectos relacionados ao processo de planejamento e de execução do curso de capacitação continuada de professores do ensino fundamental da rede pública. Leia e manifeste seu grau de concordância com cada uma delas, de acordo com a escala abaixo:

<b>Que nota de 1 a 5 você dá a cada um dos seguintes itens?</b>	<b>Discordo totalmente</b>	<b>Discordo + que concordo</b>	<b>Nem discordo nem concordo</b>	<b>Concordo + que discordo</b>	<b>Concordo totalmente</b>	<b>Não sei responder</b>
	1	2	3	4	5	
5. A minha escola possui diagnóstico das carências de capacitação dos seus professores.	501	502	503	504	505	506
6. A minha escola possui um plano de capacitação que prioriza suas carências.	601	602	603	604	605	606
7. Existe na minha escola ou na Secretaria de Educação registros ou banco de dados com a escolaridade e o histórico de cursos e treinamentos em serviço recebidos pelo professor que leciona na rede pública de ensino fundamental.	701	702	703	704	705	706
8. As necessidades de formação da minha escola são atendidas.	801	802	803	804	805	806
9. Os critérios utilizados na seleção para acesso dos cursos/capacitações são de conhecimento dos professores.	901	902	903	904	905	906
10. A sistemática de divulgação dos cursos é eficaz, atingindo todos os possíveis interessados de forma objetiva e transparente.	1001	1002	1003	1004	1005	1006
11. No processo de definição da programação do curso Pró-Letramento foi considerada a opinião da minha escola.	1101	1102	1103	1104	1105	1106
12. Antes de iniciar o curso Pró-Letramento, a minha escola foi informada do conteúdo programático que seria ministrado.	1201	1202	1203	1204	1205	1206
13. A divulgação do curso de capacitação Pró-Letramento no âmbito da escola é de minha responsabilidade.	1301	1302	1303	1304	1305	1306
14. Dentre os professores da minha escola que foram capacitados no curso Pró-Letramento, encontravam-se aqueles com maiores carências de capacitação.	1401	1401	1403	1404	1405	1406
15. Os alunos ficaram sem aula durante o período em que o professor esteve participando do PRÓ-LETRAMENTO.	1501	1502	1503	1504	1505	1506
16. As aulas comprometidas foram recuperadas.	1601	1602	1603	1604	1605	1606
17. Há necessidade de melhorar os critérios de seleção dos professores para participar de cursos de formação.	1701	1702	1703	1704	1705	1706
18. A Secretaria de Educação ou a minha escola proporcionam incentivos e condições para o professor participar do programa de formação como liberação do trabalho, viabilização do	1801	1802	1803	1804	1805	1806



Relatório da auditoria operacional – Programa Pró-Letramento

transporte, diária, etc.						
19. Percebo que as ações de formação continuada são um dos fatores fundamentais na melhoria do desempenho escolar dos alunos.	1901	1902	1903	1904	1905	1906
20. Há evidências de que o rendimento dos alunos da minha escola melhorou após a ação de formação no curso Pró-Letramento.	2001	2002	2003	2004	2005	2006
21. Existem mecanismos de monitoramento e avaliação que permitam a escola informar falhas ou sugerir melhorias nas ações de formação continuada.	2101 SIM		2102 NÃO			
22. Existem ações tendentes ao aperfeiçoamento dos programas de formação continuada.	2201 SIM		2202 NÃO			

23. Em caso positivo na questão 21, liste os mecanismos existentes?

---



---

24. Em caso positivo na questão 22, liste as ações existentes?

---



---

AS QUESTÕES A SEGUIR ADMITEM MAIS DE UMA RESPOSTA

25. O curso Pró-Letramento foi ministrado.	2501 No horário de trabalho	2502 À noite	2503 Recesso escolar	2504 Fim de semana
26. Cite até dois motivos que dificultam(ram) a participação dos professores da escola no curso Pró-Letramento.	2601 Múltipla jornada de trabalho	2602 Baixa motivação ou interesse	2603 Não dispensa de ponto	2604 Pouco incentivo financeiro
27. A minha escola adota os seguintes critérios para selecionar os professores que deverão participar de curso de formação.	2701 Indicação	2702 Seleção via provas ou entrevistas	2703 Maior carência pedagógica	2704 Interesse do professor
28. A minha escola controla a execução das ações de formação de professores através de:	2801 Acompanhamento da frequência dos cursistas	2802 Controle da distribuição do material didático	2803 Levantamento das dificuldades dos professores na última capacitação	2804 Acompanhamento dos resultados da atuação pedagógica do professor

CONSIDERAÇÕES FINAIS:

29. Que sugestões você daria para melhorar a formação continuada de professores?

---



---



---

Obrigado por sua colaboração!



## APÊNDICE XI

Questionário Aplicado aos Professores/Cursistas do Ensino Fundamental

### QUESTIONÁRIO PARA PROFESSORES/CURSISTAS

Prezado(a) Professor(a)

Estamos realizando uma avaliação da ação de Formação Continuada de Professores do Ensino Fundamental, com a finalidade de verificar o planejamento, a implementação e o monitoramento do curso Pró-Letramento oferecido aos professores/tutores. Informamos que suas respostas são individuais e confidenciais e serão usadas exclusivamente para fins de avaliação, divulgando-se, apenas, os dados consolidados dos questionários aplicados. Não há obrigatoriedade da sua identificação no referido questionário. O desconhecimento das respostas de algumas questões não inviabiliza o preenchimento das demais.

Consideramos fundamental sua participação na pesquisa, de forma a agregar valor à avaliação que está sendo desenvolvida e ajudar na formulação de recomendações que contribuam para o aperfeiçoamento das ações de capacitação de professores. A qualidade dos resultados desta pesquisa depende muito do seu empenho em responder às questões com precisão e cuidado.

Solicitamos que as questões sejam respondidas no próprio formulário.

Antecipadamente, agradecemos a sua atenção e colaboração com essa pesquisa.

MUNICÍPIO: \_\_\_\_\_

ESCOLA: \_\_\_\_\_

#### INFORMAÇÕES GERAIS

• Qual a sua Escolaridade:

- |  |  |
|--|--|
| 1. <input type="checkbox"/> Ensino fundamental incompleto. | 2. <input type="checkbox"/> Ensino fundamental completo. |
| 3. <input type="checkbox"/> Ensino médio incompleto.       | 4. <input type="checkbox"/> Ensino médio completo.       |
| 5. <input type="checkbox"/> Ensino superior incompleto.    | 6. <input type="checkbox"/> Ensino superior completo.    |
| 7. <input type="checkbox"/> Especialização.                | 8. <input type="checkbox"/> Mestrado.                    |
| 9. <input type="checkbox"/> Doutorado                      |  |

• Que atividade(s) você desempenha atualmente na área de educação: (admita mais de uma resposta)

- Leciona no ensino infantil em escola pública.
- Leciona no ensino fundamental em escola pública.
- Desempenha atividade administrativa (direção) ou pedagógica (coordenação) em escola pública.
- Desempenha atividade técnico/administrativo na Secretaria municipal.
- Leciona no ensino infantil e/ou fundamental em escola particular.

• Sua escola se localiza em: (admita mais de uma resposta)

- área urbana.
- área rural.

• Você participou de quantos cursos de formação/capacitação continuada nos anos de 2004 a 2007?

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.
- 5 ou mais.



Relatório da auditoria operacional – Programa Pró-Letramento

- Como você foi informado do curso de formação Pró-Letramento? (admite mais de uma resposta)

- |   |                                    |
|---|------------------------------------|
| 1. <input type="checkbox"/> Jornal          | 2. <input type="checkbox"/> TV     |
| 3. <input type="checkbox"/> Rádio           | 6. <input type="checkbox"/> Escola |
| 4. <input type="checkbox"/> Outro professor | 7. <input type="checkbox"/> Outros |
| 5. <input type="checkbox"/> Diário Oficial  | _____                              |

- O curso Pró-Letramento foi ministrado: (admite mais de uma resposta)

- |   |   |
|---|---|
| 1. <input type="checkbox"/> no horário de trabalho.                 | 2. <input type="checkbox"/> nos finais de semana. |
| 3. <input type="checkbox"/> em turno diferente ao que você dá aula. | 4. <input type="checkbox"/> no recesso escolar.   |

- Os critérios para ingresso, participação e permanência no curso de formação Pró-Letramento foram plenamente divulgados e estavam claros?

- |                                  |   |
|----------------------------------|---|
| 1. <input type="checkbox"/> Sim. | 2. <input type="checkbox"/> Não. Por quê? |
|                                  | _____                                     |
|                                  | _____                                     |

- O que lhe motivou a participar do curso Pró-Letramento? (admite mais de uma resposta)

- |   |  |
|---|--|
| 1. <input type="checkbox"/> Aperfeiçoamento profissional.       | 2. <input type="checkbox"/> Fui obrigado a fazer   |
| 3. <input type="checkbox"/> Gratificação financeira / promoção. | 4. <input type="checkbox"/> Nada me motiva/motivou |
|   | 5. <input type="checkbox"/> Outros _____           |

- Quais as condições oferecidas e/ou exigidas para a sua participação no curso? (admite mais de uma resposta)

- |  |   |
|--|---|
| 1. <input type="checkbox"/> O curso/evento ocorreu em local próximo ou de fácil acesso para mim.                             | 2. <input type="checkbox"/> Foi disponibilizado transporte para o meu deslocamento. |
| 3. <input type="checkbox"/> Na minha escola, eu tive que repor as aulas que não ministrei porque estava no curso de formação | 4. <input type="checkbox"/> Outros _____  |

- As condições exigidas prejudicaram a sua participação no curso de formação?

- |   |                                  |
|---|----------------------------------|
| 1. <input type="checkbox"/> Sim. Por quê? | 2. <input type="checkbox"/> Não. |
| _____                                     |                                  |

## **AValiação do Planejamento, da Qualidade e do Conteúdo do Curso – Pró-Letramento**

**A seguir, estão apresentadas frases objetivando avaliar o planejamento, a qualidade e o conteúdo do curso/evento de capacitação de que você participou. Leia e manifeste seu grau de concordância com cada uma delas, de acordo com a escala abaixo:**

Que nota de 1 a 5 você dá a cada um dos seguintes itens?	Discordo totalmente	Discordo + que concordo	Nem discordo nem concordo	Concordo + que discordo	Concordo totalmente	Não sei responder
	1	2	3	4	5	
• Houve controle da frequência dos professores/cursistas que participaram do curso.	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>	6. <input type="checkbox"/>
• A frequência foi um critério utilizado na sua avaliação.	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>	6. <input type="checkbox"/>
• Alguns dos meus alunos ficaram sem aula durante a minha participação no curso.	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>	6. <input type="checkbox"/>

Relatório da auditoria operacional – Programa Pró-Letramento

	Discordo totalmente	Discordo + que concordo	Nem discordo nem concordo	Concordo + que discordo	Concordo totalmente	Não sei responder
• Houve problemas/falta de distribuição do material didático.	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>	6. <input type="checkbox"/>
• O material didático atendeu às minhas expectativas	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>	6. <input type="checkbox"/>
• Os recursos didáticos utilizados durante o curso facilitaram o meu aprendizado	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>	6. <input type="checkbox"/>
• O curso oferecido atendeu às minhas necessidades pedagógicas	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>	6. <input type="checkbox"/>
• O conteúdo do curso serviu para aperfeiçoar minha prática pedagógica.	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>	6. <input type="checkbox"/>
• Houve melhoria no rendimento escolar dos seus alunos com a implementação dessas novas prática pedagógicas.	1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>	6. <input type="checkbox"/>

- Você encontrou dificuldades para comparecer às aulas do curso?

1.  Sim. Por quê? \_\_\_\_\_ 2.  Não.

- A quem você se reportava quando alguma coisa no curso não ia bem ou precisava ser melhorada?

1.  Coordenador pedagógico  
2.  Diretor da escola  
3.  Secretaria de Educação  
4.  não sabia a quem me dirigir  
5.  não havia  
6.  Outros. \_\_\_\_\_

- Durante ou ao final do curso, você respondeu a algum questionário de avaliação quanto às atividades de formação? (Ex: quanto ao material didático, carga horária, conteúdo, didática, etc.).

1.  Sim 2.  Não.

- Quais os pontos fortes do curso?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

- Que sugestões você daria para melhorar o próximo curso de formação?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Obrigado por sua colaboração!

## APÊNDICE XII

### Referências

ANOp TCU – Formação Continuada de Professores do Ensino Fundamental – TC 012.485/2005-3. Brasil. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Secretaria de Planejamento e Investimentos Estratégicos. *Manual de Elaboração: plano plurianual 2008-2011*. Brasília: MP, 2007.

COHEN, E. & FRANCO, R. *Avaliação de projetos sociais*. Petrópolis, RJ: Vozes, 1999.

TCU. *Roteiro de Verificação de Controles Internos em Avaliação de Programas de Governo – Metodologia COSO*. Versão Preliminar em revisão. Brasília, 2006.

MEC. Referenciais para formação de professores, 2002. Disponível em <http://www.dominiopublico.gov.br/download/texto/me000511.pdf>. Acesso em: 25/11/2008.

CEARÁ. Lei Estadual n.º 14.053, de 7 de janeiro de 2008. Aprova o Plano Plurianual do Governo do Estado do Ceará 2008-2011. **Diário Oficial [do] Estado do Ceará**, Fortaleza, CE, 7 jan. 2008. Disponível em: < <http://www.seplag.ce.gov.br/categoria5/plano-plurianual/2008-2001/arquivos-para-download/PPA%202008-2011-%20volume%201.pdf> >. Acesso em: 15 nov. 2008.

CEARÁ. Lei Estadual n.º 14.201, de 5 de agosto de 2008. Aprova a Lei de Diretrizes Orçamentária – LDO para o exercício de 2009. **Diário Oficial [do] Estado do Ceará**, Fortaleza, CE, 12 ago. 2008. Disponível em: < <http://imagens.seplag.ce.gov.br/pdf/20081112/do20081112p01.pdf#page=51> >. Acesso em: 15 nov. 2008.

Lei Federal n.º 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as Diretrizes e Bases da Educação Nacional, disponível em <http://www.presidencia.gov.br/legislacao/>.

Lei Federal n.º 10.172, de 09 de janeiro de 2001. aprova o plano Nacional de educação e dá outras providências, disponível em <http://www.presidencia.gov.br/legislacao/>.

Plano de Desenvolvimento da Educação (PDE), disponível em <http://www.cdes.gov.br>.