

Dulce Cristina Arcoverde de Souza Santana

**RELAÇÃO ENTRE O PERFIL DO DIRETOR ESCOLAR E OS
RESULTADOS EDUCACIONAIS**

Dissertação submetida ao Programa de
Programa de Pós-Graduação em Métodos
e Gestão em Avaliação da Universidade
Federal de Santa Catarina para a obtenção
do Grau de Mestre em Métodos e Gestão
em Avaliação Orientador: Prof. Dr.
Fernando Alvaro Ostuni Gauthier

Santa Catarina

2015

Ficha de identificação da obra elaborada pelo autor
através do Programa de Geração Automática da Biblioteca Universitária da
UFSC.

Arcoverde de Souza Santana, Dulce Cristina

Relação entre o perfil do diretor escolar e os resultados educacionais / Dulce Cristina Arcoverde de Souza Santana; orientador, Fernando Alvaro Ostuni Gauthier ; coorientadora, Claudia Regina Oliveira de Paiva Lima. - Florianópolis, SC, 2015. 171 p.

Dissertação (mestrado profissional) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Tecnológico. Programa de Pós-Graduação em Métodos e Gestão em Avaliação.

Inclui referências

1. Métodos e Gestão em Avaliação. 2. Dimensões da gestão escolar. 3. Relação entre o perfil do diretor e os resultados educacionais. 4. Resultados obtidos no ensino médio pelas Escolas de Educação Integral. 5. Fatores que explicam resultados do IDEPE 2014. I. Ostuni Gauthier, Fernando Alvaro. II. Oliveira de Paiva Lima, Claudia Regina . III. Universidade Federal de Santa Catarina. Programa de Pós-Graduação em Métodos e Gestão em Avaliação. IV. Título.

Dulce Cristina Arcoverde de Souza Santana

**RELAÇÃO ENTRE O PERFIL DO DIRETOR ESCOLAR E OS
RESULTADOS EDUCACIONAIS**

Esta Dissertação foi julgada adequada para obtenção do Título de Mestre Profissional e aprovada em sua forma final pelo Programa de Pós-Graduação em Métodos e Gestão em Avaliação.

Florianópolis, 17 de dezembro de 2015.

Prof. Renato Cislighi, Dr.

Coordenador do Programa

Profa. Claudia Regina Oliveira de Paiva Lima, Dr^a.

Coorientadora

Universidade Federal de Pernambuco

Banca Examinadora:

Prof. Fernando Alvaro Ostuni Gauthier, Dr.

Orientador
Universidade Federal de Santa Catarina

Prof. Rogério Cid Bastos, Dr.

Universidade Federal de Santa Catarina

Prof. Marcelo Macêdo, Dr.

Universidade Federal de Santa Catarina

Este trabalho é dedicado Professor Paulo Fernando de Vasconcelos Dutra, pela generosidade em compartilhar essa oportunidade ímpar, pela confiança em mim depositada, pelas orientações e apoio imprescindíveis para realização desse mestrado.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Jeová Deus pela vida, saúde, proteção e esperança, necessárias para que eu tivesse o equilíbrio na realização deste estudo.

Aos meus familiares, em especial meus pais, Gilberto Pereira de Souza e Maria Guiomar Arcoverde de Souza, por todo amor, dedicação e exemplo, base para minha formação como pessoa, e também pela compreensão das minhas ausências durante o período deste curso.

Ao meu amado esposo, Jurandy Antônio de Santana, pelo amor, compreensão e incentivo para meu crescimento pessoal e profissional.

A Secretaria de Educação pelo investimento e autorização de afastamentos, necessários para esta formação. Em especial a Secretaria Executiva de Educação Profissional–SEEP, em nome do Professor Paulo Dutra, de quem obtive apoio incondicional para realização deste mestrado.

Aos colegas de trabalho, pela ajuda e generosidade em compartilhar conhecimentos, em especial a Professora Maria de Araújo Medeiros Souza, pelo tempo, paciência, dedicação e orientações prestadas durante a elaboração desta dissertação.

Aos colegas de curso pelo companheirismo, empatia e informações compartilhadas.

A Universidade Federal de Santa Catarina, pela organização e oferta do Mestrado Profissional em Gestão e Métodos em Avaliação, especialmente ao Coordenador, Professor Renato Cislighi, pelos encaminhamentos e disponibilidade, e a todos os professores pelos importantes conhecimentos compartilhados.

Ao meu orientador, Professor Fernando Alvaro Ostuni Gauthier pela orientação e paciência, em especial nos momentos de inquietações durante os estudos.

Ao Departamento de Estatística da Universidade Federal de Pernambuco-UFPE, pela contribuição na análise estatística dos dados desta pesquisa, em especial a Professora Claudia Regina Oliveira de Paiva Lima, minha coorientadora, pela disponibilidade, agilidade e orientações prestadas.

Enfim, a todos que de alguma forma contribuíram para finalização desta dissertação, meu muito obrigada.

Se o administrativo é a boa mediação para realização de um fim, e se o fim é o aluno educado, não há nada mais administrativo do que o próprio pedagógico, ou seja, o processo de educá-lo. É, portanto, o pedagógico que dá a razão de ser ao administrativo, senão este se reduz a mera burocratização, fazendo-se fim em si mesmo e negando os fins educativos a que deve servir.

(PARO, 2015)

RESUMO

Este estudo analisou fatores que contribuíram para os resultados educacionais obtidos pelas Escolas de Educação Integral da rede estadual de ensino de Pernambuco no Índice de Desenvolvimento da Educação de Pernambuco – IDEPE, na etapa do ensino médio. A metodologia utilizada foi de caráter quantitativo, por se tratar de um estudo estatístico, em que variáveis numéricas foram relacionadas com vistas a identificar fatores que explicam os resultados obtidos por essas Escolas. As Escolas de Educação Integral se destacaram nos resultados de avaliações externas nacionais e na avaliação adotada pelo próprio estado. Tendo em vista que, em 2013, foi realizado um processo seletivo específico para o provimento ao cargo de diretor das Escolas de Educação Integral, que estabeleceu e pontuou critérios específicos, foi feita uma análise do perfil do diretor selecionado e da sua contribuição para a melhoria dos resultados educacionais alcançados. Como complementação da pesquisa, foram incluídos outros fatores que estatisticamente explicam os resultados obtidos, tais como o tempo de implantação da educação integral, número de integrantes da equipe gestora, e número de salas da escola. O resultado da análise mostra estatisticamente que, de fato, o diretor escolar exerce papel estratégico, que contribui positivamente para melhoria dos resultados alcançados.

Palavras-chave: Perfil do diretor escolar. Resultados educacionais. Educação Integral. Pernambuco.

ABSTRACT

This study analyzed the factors that contributed to the educational results obtained by the full-time schools of the School Board of the State of Pernambuco in the Educational Development Index of Pernambuco - IDEPE, at the high school level. The methodology used was quantitative, because it is a statistical study, in which the quantitative variables were related with views to identify factors that explain the results obtained by these schools. The full-time schools stood out in the results of external national evaluations and in the evaluation adopted by the state itself. In view of that, in 2013, was carried out a selective process specific to the filling of the position as principal of full-time schools, which has established and scored specific criteria, an analysis was made of the profile of the selected principal and its contribution to the improvement of the educational results achieved. As a complementation of the research, were included other factors that statistically explain the results obtained, such as the deployment time of implementation of the full-time schools, number of members of the management team, and number of rooms of the school. The test result statistically shows that, indeed, the school principal plays a strategic role, which contributes positively to improved outcomes.

Keywords: Profile of the school principal. The educational results. Education of full-time schools. Pernambuco.

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Evolução da implantação das Escolas de Educação Integral em Pernambuco	48
Gráfico 2 – Evolução da implantação das Escolas Técnicas Estaduais em Pernambuco	49
Gráfico 3 – Evolução do IDEPE do Ensino Médio	50
Gráfico 4 – IDEPE do Ensino Médio por Modalidade de Oferta	50
Gráfico 5 – Gráfico de Caixa do IDEPE 2014	54
Gráfico 6 – Curva Normal da Variável IDEPE 2014	55
Gráfico 7 – Comparativo da Evolução do IDEPE obtido nos anos 2013 e 2014	63

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Pontuação do Plano de Ação	42
Tabela 2 – Pontuação do <i>Curriculum Vitae</i>	42
Tabela 3 – Pontuação da Entrevista	43
Tabela 4 – Estatísticas Descritivas da Variável IDEPE 2014	52
Tabela 5 – Correlação da Variável IDEPE 2014 com Critérios da Seleção	56
Tabela 6 – Correlação da Variável IDEPE 2014 com Variáveis Adicionais	58
Tabela 7 – Coeficientes da Regressão Linear entre IDEPE 2014 e Critérios Avaliados – MODELO I	60
Tabela 8 – Coeficientes da Regressão Linear entre IDEPE 2014 e Critérios Avaliados com Significâncias Válidas – MODELO I	60
Tabela 9 – Coeficientes da Regressão Linear entre IDEPE 2014, Nota Final e Variáveis Adicionais – MODELO II	62
Tabela 10 – Coeficientes da Regressão Linear entre IDEPE 2014, Nota Final e Variáveis Adicionais com Significâncias Válidas – MODELO II	62

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CF – Constituição da República Federativa do Brasil
EREM – Escola de Referência em Ensino Médio
ETE – Escola Técnica Estadual
FUNDEB – Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e Valorização dos Profissionais da Educação
FUNDEF – Fundo de Manutenção e Desenvolvimento do Ensino Fundamental e de Valorização do Magistério
IDEB – Índice de Desenvolvimento da Educação Básica
IDEPE – Índice de Desenvolvimento da Educação em Pernambuco
INEP – Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas
IPPE – Índice do Pacto pela Educação
LDBEN – Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional
MGA – Programa de Métodos e Gestão em Avaliação
PDDE – Programa Dinheiro Direto da Escola
PROGEPE – Programa de Formação de Gestor Escolar de Pernambuco
SAEB – Sistema de Avaliação da Educação Básica
SAEPE – Sistema de Avaliação da Educação Básica de Pernambuco
SEEP – Secretaria Executiva de Educação Profissional
SIEPE – Sistema de Informações Educacionais de Pernambuco
SPSS® – Statistical Package for Social Science for Windows
TRI – Teoria de Resposta ao Item
UFSC – Universidade Federal de Santa Catarina
UFPE – Universidade Federal de Pernambuco

LISTA DE SÍMBOLOS

β Beta

€ Erro

® Marca Registrada

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	15
1.1	CONTEXTUALIZAÇÃO DO TEMA	15
1.2	PERGUNTA DA PESQUISA	16
1.2.1	Enunciado	16
1.2.2	Justificativa	16
1.3	OBJETIVO GERAL	17
1.4	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	17
1.5	HIPÓTESE DE PESQUISA	18
1.6	JUSTIFICATIVA DA HIPÓTESE DE PESQUISA	18
1.7	RESULTADOS ESPERADOS.....	19
1.8	ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO.....	19
1.9	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	20
2	ESTADO DA ARTE	21
2.1	REVISÃO DA SISTEMÁTICA/INTEGRATIVA DA LITERATURA	21
2.2	SÍNTESE DOS TRABALHOS CONSIDERADOS	22
3	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	27
3.1	PERFIL DO DIRETOR ESCOLAR	27
3.2	RESULTADOS EDUCACIONAIS.....	27
3.2.1	Índice de Desenvolvimento da Educação de Pernambuco – IDEPE	28
4	DESENVOLVIMENTO	31
4.1	A GESTÃO ESCOLAR E SUAS DIMENSÕES: O PAPEL DO DIRETOR.....	31
4.2	DESAFIOS INERENTES AO CARGO DE DIRETOR DE ESCOLA.....	34
4.3	PROCESSO DE SELEÇÃO E AVALIAÇÃO DE GESTORES DA REDE ESTADUAL DE ENSINO PERNAMBUCO.....	38
4.3.1	Pontuação obtida na certificação de conhecimentos em gestão escolar	40

4.3.2	Análise do Plano de Ação	41
4.3.3	Análise do Currículo	42
4.3.4	Entrevista	43
4.4	AVALIAÇÕES EM LARGA ESCALA: IMPLANTAÇÃO DA AVALIAÇÃO ESTADUAL E OS RESULTADOS ALCANÇADOS PELA REDE ESTADUAL DE ENSINO DE PERNAMBUCO.....	45
4.4.1	Pacto pela Educação	46
4.4.2	Programa de Educação Integral	46
5	RESULTADO DA ANÁLISE DA RELAÇÃO EXISTENTE ENTRE O PERFIL DE DIRETORES E MELHORIA DOS RESULTADOS EDUCACIONAIS	51
5.1	MEDIDAS DESCRITIVAS DA VARIÁVEL IDEPE 2014	51
5.2	ESTUDO DA CORRELAÇÃO	56
5.2.1	Correlação entre os resultados do IDEPE 2014 com os critérios avaliados na seleção de diretores.....	56
5.2.2	Correlação entre os resultados do IDEPE 2014 com a nota final da seleção associada a outras variáveis	57
5.3	ESTUDO DA REGRESSÃO	59
5.3.1	Regressão entre os resultados do IDEPE 2014 com os critérios avaliados na seleção de diretores.....	59
5.3.2	Regressão do IDEPE 2014 com o resultado final da seleção associada a outras variáveis.....	61
5.4	ANÁLISE DA EVOLUÇÃO DO IDEPE 2013 E IDEPE 2014..	63
6	CONSIDERAÇÕES FINAIS	65
	REFERÊNCIAS.....	69
	ANEXO I – BANCO DE DADOS	73

1 INTRODUÇÃO

1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DO TEMA

A complexidade, as especificidades e os desafios inerentes ao trabalho do diretor escolar têm fomentado nos pesquisadores da área educacional o interesse por compreender o papel desse profissional na implementação das Políticas Públicas Educacionais e os impactos de sua ação no cotidiano escolar para melhoria dos resultados educacionais.

Este estudo adotou como base o caso de Pernambuco, que em 2008 implantou uma Política de Responsabilização Educacional em seu sistema de ensino, quando criou seu próprio sistema de avaliação, objetivando um melhor acompanhamento dos resultados de suas escolas.

Dando continuidade a essa nova forma de gestão, o Governo do Estado executou outra ação que está diretamente relacionada ao tema de estudo, o processo seletivo para função de representação de diretor escolar, implantado em 2012. A referida seleção incluiu uma etapa de formação e, para as Escolas de Educação Integral, uma seleção, que foi analisada com vistas a identificar seus efeitos para melhoria dos resultados educacionais do estado nas avaliações em larga escala, com foco na análise do Índice de Desenvolvimento da Educação de Pernambuco (IDEPE).

A escolha do tema tem ligação direta com meu histórico profissional dentro da Secretaria Estadual Educação de Pernambuco. Concursada em 2006, no ano de 2010 assumi o cargo de Gestora de Projetos Especiais, na Secretaria Executiva de Educação Profissional (SEEP), responsável pela gestão da educação integral no estado, em 2011 cursei a Especialização em Gestão para os Sistemas Públicos Estaduais, ofertada pelo Instituto Federal do Paraná, cuja monografia apresentada teve como tema: “Oferta de Educação Profissional na Rede Estadual de Ensino de Pernambuco de 2006 a 2012”, tema que dentre outros aspectos, fez uma análise do perfil do gestor público, que contribuiu para este estudo.

Tal experiência despertou o interesse pelo tema estudado, que traz maior aprofundamento sobre o papel desempenhado pelo diretor escolar, correlacionando sua atuação aos resultados alcançados por suas respectivas escolas. Foram realizadas pesquisas bibliográficas, buscando diversas fontes que tratam da gestão pública e da educação com linhas de pensamento tais como: Chiavenato (2008), Drabach (2011), Dutra (2014), Luck (2009) e Paro (2015), incluindo ainda a legislação

brasileira, legislação do Estado de Pernambuco e outras fontes, de acordo com pesquisa do estado da arte, detalhadas no capítulo 2.

Conforme previsto no projeto do Programa de Pós-Graduação em Métodos e Gestão em Avaliação, este possui caráter interdisciplinar, envolvendo as áreas de Ciências Exatas, Sociais e Humanas, com especial interesse na área de Educação. A linha de pesquisa em gestão, a que se aplica esta dissertação, tem por foco trabalhar na esfera da administração pública e busca promover aprofundamento sobre questões acerca de elementos importantes para processos de gestão da avaliação e com forte interligação com a realidade sócio-política do Brasil, motivo pelo qual o tema foi devidamente aprovado pelo citado Programa.

A pesquisa aborda questões relacionadas ao papel do diretor escolar e analisa o processo seletivo adotado para as Escolas de Educação Integral do Estado de Pernambuco, relacionando tais ações aos resultados alcançados por essas escolas.

1.2 PERGUNTA DA PESQUISA

1.2.1 Enunciado

Qual a relação entre o perfil do diretor escolar e os resultados educacionais obtidos pelas Escolas de Educação Integral de Pernambuco no Índice de Desenvolvimento da Educação de Pernambuco – IDEPE?

1.2.2 Justificativa

Em 2012, o Estado de Pernambuco implementou um processo de seleção de gestores da rede estadual de educação e, em 2013, foi publicada portaria com procedimentos para realização de processo seletivo para função de representação de diretor escolar específica para educação integral, tais escolas apresentaram resultados superiores aos das demais escolas estaduais, enquanto a média alcançada no Índice de Desenvolvimento da Educação de Pernambuco (IDEPE) das escolas regulares em 2013, foi de 3,25, a das Escolas de Educação Integral chegou a 4,86. Já em 2014, a média das escolas tradicionais foi de 3,43 e o das de Educação Integral chegou a 5,19. A presente pesquisa irá analisar tal processo com o objetivo de verificar como se deu a forma de provimento do cargo de gestores no estado, procurando identificar seus

efeitos para atuação dos gestores de forma a contribuírem para a melhoria desses resultados educacionais.

A análise do resultado obtido pela rede estadual de ensino de Pernambuco nas avaliações em larga escala, revela que ocorreram neste período grandes mudanças e avanços significativos em seus resultados. Em 2011, o Estado alcançou 3,1 no Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB), em 2013, passou para quarta colocação no país, com o índice de 3,6, subindo doze posições de sua última colocação. Os resultados do IDEPE servirão de base para a análise deste estudo, considerando que esse é o índice implantado pelo próprio estado, medido anualmente e que também tem apresentado evolução positiva, ainda em 2013, a média do estado foi de 3,54, evoluindo para 3,75, em 2014.

Desde a realização do processo seletivo para provimento do cargo de diretor escolar implementado em Pernambuco, não houve um estudo analítico dos dados obtidos, de forma a correlacionar o perfil desses profissionais com os significativos avanços obtidos, com destaque para o objeto do estudo, as Escolas de Educação Integral, cujo provimento ao cargo de diretor foi diferenciado e incluiu a análise de diferentes critérios, possíveis de ser mensurados.

1.3 OBJETIVO GERAL

Analisar fatores que contribuem para os resultados educacionais obtidos pelas Escolas de Educação Integral de Pernambuco no IDEPE, com foco no perfil do diretor escolar.

1.4 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Apresentar aporte teórico e base legal que tratem do papel do diretor e das dimensões da gestão escolar.
- Descrever e analisar o processo de seleção de diretor da rede estadual de Pernambuco.
- Apresentar o processo de implantação do Índice de Desenvolvimento da Educação de Pernambuco - IDEPE e o histórico dos resultados alcançados pela rede estadual de ensino Pernambuco.
- Analisar resultado da relação existente entre o perfil do diretor e os resultados educacionais.

- Verificar outras variáveis que explicam os resultados educacionais obtidos pelas Escolas de Educação Integral da rede estadual de Pernambuco.

1.5 HIPÓTESE DE PESQUISA

A literatura aponta que o gestor escolar, ao desempenhar suas funções, contribui para a qualidade do ensino, a exemplo de Luck (2009), que relaciona diretamente a melhoria na qualidade do ensino com a atuação do diretor escolar. A pesquisa parte da hipótese que o processo de seleção de gestores, implantado no estado de Pernambuco, contribuiu para o desempenho dos gestores e, conseqüentemente, para a evolução dos resultados alcançados nas avaliações em larga escala.

1.6 JUSTIFICATIVA DA HIPÓTESE DE PESQUISA

Embora identificados poucos estudos específicos que correlacionem o perfil do diretor escolar ao desempenho de suas escolas, face a especificidade da educação, autores consagrados na área, apontam, em seus estudos e publicações, que esse profissional exerce um papel estratégico para melhoria da qualidade do ensino.

Em Pernambuco, as Escolas de Educação Integral apresentaram os maiores índices no IDEPE, o processo de provimento ao cargo de diretor escolar dessas escolas foi diferenciado e selecionou servidores com base em critérios específicos, tais como sua pontuação obtida na certificação de conhecimentos em gestão escolar, através do Programa de Formação de Gestor Escolar (PROGEPE), análise do currículo, análise do plano de ação para intervenção na escola e entrevista, assim, foi investigado o perfil de tais diretores e sua contribuição para a melhoria dos resultados educacionais. A pesquisa foi baseada no banco de dados da última seleção realizada, de forma a verificar a correlação entre tais critérios avaliados e os resultados obtidos nesta avaliação de larga escala.

Durante a pesquisa do Estado da Arte também não foram identificados estudos que abordem direta e aprofundadamente a relação entre o perfil do diretor escolar, conforme estabelecido pelo processo de escolha implantado pela rede pública de ensino, e os resultados educacionais.

1.7 RESULTADOS ESPERADOS

Com a realização desse estudo, espera-se obter dados reais sobre a relação existente entre o perfil dos gestores selecionados para as Escolas de Educação Integral e os resultados educacionais obtidos pelas escolas que dirigem, bem como verificar que variáveis são de fato impactantes para tais resultados. Tal comprovação poderá se desdobrar em diversas possibilidades de intervenções efetivas e direcionadas à obtenção mais ágil do alcance da melhoria da qualidade social dos resultados educacionais, não só dessas escolas, mas de toda a rede estadual. O estudo poderá evidenciar possibilidades de racionalização de recursos públicos, ao indicar variáveis que não têm impacto sobre os resultados obtidos, as quais poderão ser descartadas, permitindo focar em ações assertivas na busca por tais melhorias. Auxiliará na formação dos próximos processos seletivos para provimento ao cargo de diretor escolar, tornando-os mais eficaz. Contribuirá para uma melhor compreensão do papel do diretor escolar, o que subsidiará o planejamento de formações continuadas em serviço com vistas a melhorar a aptidão de tais profissionais. Poderá também contribuir para sugestão de novas pesquisas na forma de estudos de caso, ao passo que identifica escolas com dados discrepantes das demais, seja por obter resultados positivos, muito acima da média, quer dados negativos, muito abaixo da média. Tais estudos poderão contribuir ainda mais no processo de monitoramento, acompanhamento, definição de metas e formulação de estratégias voltadas a melhoria contínua da qualidade da educação ofertada pela rede estadual de Pernambuco.

1.8 ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO

O trabalho foi organizado em 6 capítulos, o capítulo 1 com a introdução, onde há contextualização do tema, descrição do problema, as hipóteses levantadas, os objetivos do estudo, sua justificativa e procedimentos metodológicos; o capítulo 2 traz o estado da arte, que trata da revisão sistemática da literatura relacionada ao tema pesquisado; o capítulo 3 contém a fundamentação teórica, onde são apresentados os principais conceitos necessários à compreensão do texto, onde há detalhamento dos termos “perfil do diretor” e “resultados educacionais”; o capítulo 4 traz o desenvolvimento, pesquisa bibliográfica sobre a revisão do tema, apresentação da base teórica e legal referente ao papel do diretor, suas dimensões, os desafios inerentes ao cargo, também

descreve o processo de seleção de diretor das Escolas de Educação Integral da rede estadual de Pernambuco e o processo de implantação da avaliação de larga escala adotada pelo estado e seus resultados; já no capítulo 05 são detalhados os resultados do estudo, após análise estatística da correlação e regressão entre a variável resposta, IDEPE 2014, com variáveis explicativas relacionadas ao perfil do diretor escolar e por fim, o capítulo 06 contendo as considerações finais, com as conclusões do estudo, suas limitações e indicações de pesquisas futuras.

1.9 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A metodologia utilizada foi uma pesquisa de caráter quantitativo, onde um estudo estatístico analisou dados coletados do resultado do processo seletivo de provimento ao cargo de diretor escolar, e os resultados obtidos na avaliação em larga escala adotada pelo estado de Pernambuco. Para isso foi realizada, além da revisão bibliográfica, uma análise documental da Secretaria de Educação, em textos tais como Leis, Decretos, Portarias, Instrumentos de avaliação, e outros dados documentais para levantamento de informações a respeito da seleção e avaliação de diretores das Escolas de Educação Integral do Estado.

Para análise estatística foi utilizado o banco de dados das notas obtidas por todos os diretores de Escolas de Educação Integral no processo seletivo para provimento do cargo de diretor escolar e os resultados do IDEPE das referidas escolas. Para possibilitar a análise estatística dos dados foi utilizado o *Statistical Package for Social Science for Windows* - SPSS®, versão 19.0, um software utilizado para esse fim.

Foram realizadas pesquisas bibliográficas, buscando diversas fontes que tratam da gestão pública e da educação com linhas de pensamento tais como: Chiavenato (2008), Brooke (2008), Drabach (2011), Dutra (2014), Luck (2009), Paro (2015), incluindo ainda a legislação brasileira, legislação do Estado de Pernambuco, e outras fontes obtidas durante levantamento do estado da arte, com revisão da sistemática da literatura correlata ao tema e a análise crítica das pesquisas identificadas.

2 ESTADO DA ARTE

2.1 REVISÃO DA SISTEMÁTICA/INTEGRATIVA DA LITERATURA

Com objetivo de levantar produções científicas, artigos disponibilizados *on-line*, nacional e internacionalmente, relacionados ao tema „Relação entre o perfil do diretor escolar e os resultados educacionais”, foi realizada uma busca na Base de Acesso Gratuito do Sistema de Bibliotecas da UFSC, onde foi escolhida a Biblioteca eletrônica SCIELO.org, Periódicos CAPES e Periódicos UFSC, que disponibilizam uma coleção selecionada de periódicos científicos e possibilitam a consulta a periódicos por coleção. Para pesquisa, foram escolhidos os descritores: „perfil diretor escolar”, „perfil de diretor”, „diretor escolar e resultados”, „diretor e desempenho”. Também foram consideradas dissertações realizadas por mestrandos que tratam da função do diretor no estado de Pernambuco, tendo em vista que foi realizada uma pesquisa com base na seleção de diretores realizada no ano 2013.

Para realização da pesquisa os seguintes passos foram seguidos: identificação do tema; escolha de um banco de dados para pesquisa de artigos publicados; realização da pesquisa; definição de critérios para filtragem; leitura dos resumos dos artigos selecionados; leitura dos artigos cujo conteúdo está relacionado ao tema; interpretação dos resultados; e, finalizando, a revisão integrativa, a utilização de tais estudos na elaboração desta dissertação.

No banco de dados gratuito, *SCIELO.ORG*, inicialmente foi realizada a pesquisa com o descritor „perfil diretor escolar”, que resultaram em apenas dois artigos, os dois aplicam-se de certa forma ao tema, o artigo *Concurso Público para Diretor na Escola Estadual Paulista: Expectativas dos Órgãos Centrais do Ensino*, de Hojas (2015), e o artigo *Liderança Singular na Escola Plural: As Culturas da Escola Perante o Processo de Avaliação Externa*, de Torres (2013). Devido a pequena quantidade foi realizada busca sob o descritor „perfil de diretor” que resultou em 8 artigos, no entanto, apenas os dois já localizados sob o descritor „perfil de diretor escolar” se aplicou o objetivo da pesquisa. Na sequência foi pesquisado o descritor „diretor escolar e resultados”, resultando em quatro artigos, dos quais apenas dois se aplicam ao objeto de estudo, o artigo *Função do diretor na escola pública paulista: mudanças e permanências*, de Abdian, Oliveira e Jesus (2013) e o artigo

Evolução do modo de regulação escolar e reestruturação da função de diretor de escola, de Cattonar (2006). A seguir foi pesquisado o descritor „diretor e desempenho”, em que apenas três artigos foram encontrados, no entanto não se aplicam ao tema pretendido. Nessa base de dados não foi necessário aplicar critérios de exclusão, tendo em vista que a baixa quantidade de artigos localizados.

Na base de dados Periódicos CAPES, seguindo a mesma sequência de descritores acima descrita, obteve-se o seguinte resultado: o descritor „perfil diretor escolar”, não trouxe nenhum artigo, ao pesquisar o descritor „perfil de diretor” obteve-se como resultado 610 artigos, de forma que foi realizada uma busca avançada com o operador “e” seguido da expressão „educação”, restringindo o período a artigos dos dois últimos anos, essa filtragem reduziu para 89 artigos, foram lidos todos os resumos, no entanto apenas dois se aplicam ao objeto de estudo, o artigo *Perfil do diretor da escola pública estadual paulista*, de Hojas e Abdian (2015) e o artigo *O perfil do diretor das escolas públicas de Itabaiana (SE): um estudo multivariado*, de Conceição e Parente (2014). Para o descritor „diretor escolar e resultados”, não foram encontrados artigos. A seguir foi pesquisado o descritor „diretor e desempenho”, 613 artigos foram encontrados, aplicando critérios de filtragem dos últimos dois anos e língua inglesa, restaram 142 artigos dos quais os temas e resumos lidos comprovaram que nenhum se aplica ao tema pretendido.

Na base de dados Periódicos UFSC, na Revista Política e Sociedade, seguindo a mesma sequência de descritores acima descrita, obteve-se o seguinte resultado: para o descritor „perfil diretor escolar”, „perfil de diretor” e „diretor escolar e resultados” não foram encontrados artigos relacionados. Assim, foi pesquisado o descritor „diretor e desempenho”, sete artigos foram encontrados, no entanto não se aplicam ao objeto de estudo.

Observa-se assim que pouca pesquisa tem sido publicada referente ao perfil do diretor escolar e em especial relacionada aos resultados educacionais.

2.2 SÍNTESE DOS TRABALHOS CONSIDERADOS

O artigo *Concurso Público para Diretor na Escola Estadual Paulista: Expectativas dos Órgãos Centrais do Ensino*, de Hojas (2015), relata as mudanças ocorridas no sistema oficial de ensino paulista que

tornou mais complexo o trabalho dos diretores escolares. Foi realizada uma análise dos concursos públicos para provimento do cargo de diretor de escola realizados a partir do final dos anos 1970, também das atribuições conferidas aos diretores. O foco da pesquisa foi identificar as expectativas dos órgãos centrais do ensino do estado de São Paulo em relação à atuação desses profissionais, bem como o pensamento administrativo que supostamente orientou e/ou orienta a administração das escolas públicas paulistas. A autora cita a escassez de estudos específicos voltados para a teoria administrativa escolar e pela ênfase na gestão da escola, considerada a principal responsável pelos resultados finais do processo educativo. Esta pesquisa identificou que perfil almejado para diretor de escola sofreu alterações significativas ao longo do tempo sob influência de aspectos políticos, econômicos, sociais e educacionais e identificou a necessidade de construção de uma teoria específica para a atividade administrativa escolar.

O artigo, *Liderança Singular na Escola Plural: As Culturas da Escola Perante o Processo de Avaliação Externa*, de Torres (2013), mostra o diretor escolar exercendo o papel de liderança, há uma crítica do modelo que considera a liderança unipessoal, em que o diretor é responsabilizado e pressionado a se adequar as regras burocráticas e políticas impostas pelo sistema, inclusive pelos resultados das avaliações externas, para a autora esse modelo ignora a singularidade de cada escola e pretende uniformizar as escolas ao implementar um programa de avaliação externa único.

O artigo, *Função do diretor na escola pública paulista: mudanças e permanências*, de Abdian, Oliveira e Jesus (2013), analisa a função do diretor na escola estadual paulista, com base em concepções dos especialistas da Administração Escolar, da percepção dos profissionais da Educação e das diretrizes legais pertinentes ao governo estadual. O artigo assemelha-se a esta dissertação no sentido de que analisa a literatura da área e faz levantamento e análise de documentos legais referente a função do diretor de escola. Nesse estudo, foram realizadas entrevistas com gestores e docentes e o resultado indicou que há contradição entre a percepção da Administração Escolar do ponto de vista de diferentes âmbitos, tais como autores da Administração Escolar, profissionais da Educação e diretrizes legais do governo estadual. O estudo mostra exige-se que o diretor exerça o papel de líder e empreendedor, no sentido empresarial, com o propósito de melhorar os resultados nos exames nacionais e estaduais. Concomitante e contraditoriamente a tais diretrizes, preconiza-se a participação e a

autonomia da escola, a gestão democrática com a presença de órgãos colegiados atuantes e traz a reflexão sobre o papel das universidades em contribuir para tal questão.

O artigo, *Evolução do modo de regulação escolar e reestruturação da função de diretor de escola*, de Cattonar (2006), analisa os sistemas educacionais de todas as províncias do Canadá, descreve as transformações ocorridas no modo de regulação e seus efeitos sobre o trabalho dos diretores de escola. Duas transformações são citadas como as mais importantes: o reforço da autoridade central do sistema educacional e a intensificação do “eixo horizontal da governança”, que incentiva a descentralização dos poderes em direção, incentivando a mobilização dos atores escolares locais, na elaboração de “planos de desempenho” por cada escola, no desenvolvimento de uma lógica da competição entre os estabelecimentos escolares. O artigo responde como os diretores perceberam tais mudanças e como exercem hoje a sua função. Tais respostas são baseadas nos resultados de uma pesquisa realizada junto a 2.144 diretores de escolas primárias e secundárias de todo o Canadá. A pesquisa revelou que a maioria dos diretores tem uma visão relativamente diversificada em relação aos impactos das transformações escolares, mostrando ao mesmo tempo, que seu trabalho envolve o exercício de grande número de responsabilidades, o que proporciona satisfação profissional no tocante a vários aspectos.

O artigo *Perfil do diretor da escola pública estadual paulista*, de Hojas e Abdian (2015), as autoras fazem uma análise do perfil do diretor de escola baseado em produções relacionadas a área da Administração escolar, na legislação do governo paulista e dos concursos públicos realizados naquele estado para o cargo do diretor de escola. O estudo evidencia que por volta dos anos 1960, a literatura era baseada nas teorias da Administração de Empresas, só a partir de 1980 é que houve reconhecimento da especificidade da função de diretor de escola. Para as autoras, nos anos mais recentes é observada a tendência de retornar a visão da Administração de Empresas, havendo carência de produções específicas para área da gestão escolar e finalizam afirmando que há necessidade de se pensar uma formação inicial específica para os diretores.

Já o artigo, *O perfil do diretor das escolas públicas de Itabaiana (SE): um estudo multivariado*, de Conceição e Parente (2014), investiga o perfil do gestor escolar no município de Itabaiana, município do nordeste sergipano. Através da aplicação de um questionário, aplicado em

58 escolas públicas municipais de Itabaiana, foram identificados elementos com significância estatística para a determinação e para formação de grupos a partir do perfil do diretor, utilizando-se da ferramenta estatística multivariada análise de grupos (conglomerados). O estudo reflete sobre os aspectos relativos às competências, habilidades e dificuldades implicadas no processo de gestão escolar na perspectiva dos gestores. A pesquisa demonstrou que variáveis relativas ao sexo, natureza das dificuldades enfrentadas, tempo de experiência docente e acesso às modalidades de financiamento foram significativas sob a ótica da técnica estatística empregada na formação dos diferentes grupos de perfis dos gestores. Os autores concluíram que o gestor escolar tem um papel fundamental para o desempenho das instituições escolares. Contudo, para que o diretor desempenhe adequadamente suas funções, é preciso que esteja preparado ou pela formação inicial ou pela formação continuada, desde que abrangendo as especificidades da atuação do gestor.

Os artigos analisados contribuíram para a formulação desta dissertação, pois abordam diversos aspectos da gestão, seu histórico, desafios, mudanças, complexidades e relação entre sua atuação e o desempenho das escolas. No entanto, tais pesquisas não esgotam o tema pretendido, tendo em vista que a presente pesquisa analisa diferentes critérios para traçar o perfil dos diretores, levando em conta a realidade em que são avaliados pela rede estadual de educação de Pernambuco, estado que tem apresentado significativa evolução nos resultados educacionais no cenário brasileiro.

3 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Considerando o tema da dissertação, “Relação entre o perfil do diretor escolar e os resultados educacionais”, cabe um breve levantamento dos conceitos básicos a respeito do que se trata quando há referência ao termo “perfil do diretor escolar” e “resultados educacionais”, de forma a proporcionar uma melhor compreensão da pesquisa, tornando claro o objetivo e resultados obtidos, a seguir apresentados.

3.1 PERFIL DO DIRETOR ESCOLAR

Conforme o Dicionário Michaelis (2015), a palavra perfil pode significar um pequeno escrito em que se salientam os traços característicos de uma pessoa, também pode significar um gráfico que representa as diversas aptidões de uma pessoa. Assim, nesta pesquisa serão analisados diversos aspectos característicos ou inerentes a função do diretor escolar, no desempenho das atribuições inerentes ao seu cargo, que incluem ações pedagógicas, administrativas, liderança, o que exige um dinamismo e comprometimento de forma a conseguir atender as diversas e complexas demandas da escola. Segundo Luck (2009), cabe a esses profissionais promover a aprendizagem e formação dos estudantes e para isso é necessário que sejam capazes de organizar, orientar e liderar ações que surgem no ambiente escolar. Ainda para a autora, a melhoria na qualidade do ensino tem relação direta com a atuação profissional do diretor escolar, profissional que em sua maioria são professores que assumem tal função, daí a necessidade que os mesmos desenvolvem competências que lhes permitam assumir as responsabilidades inerentes à função de diretor escolar.

Especificamente, tendo em vista o objeto do estudo, foi analisado o perfil exigido para o provimento no cargo de diretor escolar, conforme seleção realizada pela rede estadual de Pernambuco para as Escolas de Educação Integral, cujos critérios foram claramente definidos e pontuados.

3.2 RESULTADOS EDUCACIONAIS

A promulgação da Constituição Federal de 1988 (CF) e a aprovação da Lei 9.394/1996 - Lei de Diretrizes de Bases da Educação Nacional (LDBEN) são importantes marcos legais que contextualizam a

modernização da gestão pública no Brasil, que resultou em mudanças na organização e estruturação do sistema educacional brasileiro. Diversas inovações podem ser citadas, dentre as quais a revitalização do Instituto Nacional de Estudos Pedagógicos (INEP), sendo um de seus principais objetivos a criação de um sistema de avaliação da educação. Dessa forma, em 2005 foi criado o Sistema de Avaliação da Educação Básica – SAEB, de caráter censitário, onde participaram estudantes do terceiro ano do ensino médio. Mais tarde, em 2007, o INEP criou o Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB), de acordo com INEP (2015), o cálculo desse índice combina a taxa de aprovação, conforme dados do Censo Escolar, com o desempenho escolar dos estudantes, proficiência em matemática e língua portuguesa obtidos na avaliação do SAEB.

Na busca pela melhoria da qualidade da educação pública, alguns estados e municípios brasileiros tomaram a iniciativa de desenvolver seu próprio sistema de avaliação, em Pernambuco foi criado o Sistema de Avaliação da Educação de Pernambuco (SAEPE), que segundo Pernambuco (2012), utiliza para elaboração da prova o método da Teoria de Resposta ao Item - TRI e a escala adotada pelo Sistema Nacional de Avaliação da Educação Básica-SAEB. O SAEPE foi aplicado pela primeira vez no ano 2000, depois no ano 2005 e a partir de 2008, passou a ser realizado anualmente.

3.2.1 Índice de Desenvolvimento da Educação de Pernambuco – IDEPE

A Secretaria de Educação de Pernambuco, com o objetivo de realizar um diagnóstico anual da qualidade da educação, adotou, desde 2008, o Índice de Desenvolvimento da Educação de Pernambuco – IDEPE, conforme Pernambuco (2015), um indicador da qualidade da educação do estado, cujos resultados são analisados sistematicamente com objetivo de definir ações estratégicas que contribuam para alcance de melhores resultados quanto a aprendizagem dos estudantes e do fluxo escolar, a taxa de aprovação da escola.

A composição desse índice consiste na média do desempenho dos alunos em Língua Portuguesa e Matemática, resultante dos testes elaborados no Sistema de Avaliação da Educação de Pernambuco-SAEPE, avaliação que utiliza a mesma escala de proficiência do SAEB, e da média de aprovação dos estudantes. A avaliação é aplicada a estudantes das 4^a e 8^a séries do Ensino Fundamental e do 3^o ano do

Ensino Médio, servindo de diagnóstico para o sistema de educação de Pernambuco. A avaliação é aplicada anualmente de forma a possibilitar uma intervenção ágil no processo educativo do estado.

O cálculo do IDEPE, conforme detalha Pernambuco (2012), foi elaborado de forma a demonstrar a realidade de cada unidade de ensino, para que haja uma educação de qualidade para todos. Procede-se com a multiplicação dos resultados do SAEPE pelas taxas de aprovação, de forma a evitar que, caso alguma escola venha a selecionar os melhores estudantes, obtenham índice extremamente alto, já que não foi analisado apenas o resultado dessa avaliação, mas também a taxa de aprovação de todos os seus estudantes. Esse processo avaliativo segue os procedimentos estabelecidos pelo Ministério da Educação para o IDEB, que busca garantir que a qualidade da educação do Brasil seja comparável à dos países desenvolvidos.

4 DESENVOLVIMENTO

4.1 A GESTÃO ESCOLAR E SUAS DIMENSÕES: O PAPEL DO DIRETOR

O papel do diretor escolar sofreu mudanças de acordo com contexto econômico e social em diferentes períodos. A história da educação no Brasil evidencia que diferentes métodos de gestão foram utilizados para a administração escolar, como por exemplo, a utilização de princípios da administração científica, utilizada nas empresas capitalistas, na busca pela eficiência e produtividade, essa forma de gestão resultou socialmente em uma excessiva divisão do trabalho, o que exigiu formação de especialistas, esse processo culmina com a divisão do trabalho intelectual do manual. Conhecer essa trajetória esclarece os processos que resultaram no atual sistema de educação no Brasil, e possibilita a identificação e problematização dos aspectos envolvidos no cargo de gestor escolar, o que faz refletir e se posicionar criticamente a respeito do papel da escola e do diretor.

Na Era de Vargas, 1930 a 1945, segundo Andreotti (2010) destacando as políticas adotadas, a consolidação da função de diretor e da demanda por educação foi provocada pelo aumento da urbanização e industrialização. Esse período foi marcado por mudanças econômicas, devido ao aumento da produção industrial, a educação escolar foi considerada propulsora da progressão e meio eficaz para ascensão social e ocupava lugar de destaque e importantes medidas foram tomadas como a criação do Ministério dos Negócios da Educação e Saúde Pública, do Plano Nacional de Educação, e obrigatoriedade do ensino elementar gratuito garantido pela Constituição de 1934. Quanto ao Ministério criado, estruturou a educação superior, organizou o ensino secundário, dividindo-o em dois ciclos, o fundamental e o complementar, sendo esse com duração de dois anos, voltado para carreiras e sendo obrigatório como pré-requisito para o ingresso no nível superior. No entanto, devido ao grande aumento populacional, mesmo com as garantias legais, grande parcela da população continuou sem acesso a escola. Havia movimentos que defendiam a necessidade de formação superior para professores, bem como para os administradores escolares, havia cursos superiores, especializações e cursos de aprimoramento profissional para aqueles que já ocupavam os cargos de diretores. Iniciaram-se pesquisas e trabalhos que enfatizavam os princípios da Administração Científica a administração escolar, que

buscavam técnicas eficientes e adequadas ao modelo capitalista de administração.

De 1946 a 1964, no período conhecido como Nacional Desenvolvimentismo, a partir das idéias de Galindo e Andreotti (2010), houve mudanças quanto a presidência do país, com diferentes formas de governo, mas caracterizado pela concretização da industrialização, a educação estava como tema principal. Houve aprovação da Lei de Diretrizes e Bases da Educação, cujo projeto havia sido enviado a Câmara Federal em 1948, mas apenas aprovada em 1961, a qual favoreceu a iniciativa da rede particular de ensino, os debates eram sobre a centralização ou descentralização do sistema de ensino, no entanto, não houve grandes alterações na estrutura do ensino. No que se refere a administração escolar, esta refletia o desenvolvimento e expansão industrial, seus fundamentos baseavam-se nas teorias administrativas capitalistas, a divisão social do trabalho, a hierarquia das funções, centralização do poder e a burocracia, na época não havia corpo teórico referente a administração escolar e, por isso, foram assumidos os princípios da administração científica. O sistema educativo incorporou os moldes da administração de empresas o que afetou todos os níveis da administração da educação, o diretor ocupou posição de comando estando sujeito a legislação, eram exigidas qualificações para a função de diretor de escola, como o curso pós-normal em administração escolar, criaram-se cursos de especialização, essa qualificação prevista em lei e o incentivo ao aprimoramento resultou em um aumento na matrícula em cursos de pedagogia.

No período do Governo Militar, de 1964 a 1984, segundo Clark, Nascimento e Silva (2010), houve um considerável aumento na dívida externa e aumento da concentração de renda. A educação continuou a ser vista como única forma de que as classes baixas e média progredissem, pois com a instalação de grandes empresas internacionais, surgiu a necessidade de qualificação de mão de obra para preencher essas demandas originadas pela expansão econômica. Foram criados regulamentos para o preenchimento do cargo de diretor escolar, com exigências de formação do administrador escolar, o que provocou a valorização do curso de pedagogia, com foco na formação de professores e dirigentes escolares. O diretor atuava como mediador das relações entre as instâncias superiores e a escola e implementava diretrizes políticas estabelecidas por órgãos superiores. As atribuições e competências do diretor de escola incluem além das funções burocráticas, a responsabilização pela dimensão coletiva do trabalho

pedagógico desenvolvido na escola, interagindo com todos que compõe a escola com o objetivo de melhorar o ensino e buscar integrar a escola e a comunidade. A escola era vista como instituição atrelada ao mundo da produção, o que facilitava a aceitação e sua implementação no ambiente escolar, o diretor tinha funções de autoridade escolar, de educador e de administrador, onde as atividades dos professores tinham um papel secundário, o diretor de escola era uma função comparável ao gerente de empresa, que controlava e fiscalizava as atividades desenvolvidas na escola, garantindo a manutenção da ordem vigente.

Já no período de transição democrática, entre o final dos anos 60 e início dos anos 70, conforme Minto (2010), havia necessidade de reformas do modelo econômico, considerando que a dívida externa havia se agravado, herança do governo militar, além de exigir uma significativa reforma no sistema educacional. A Nova República foi na realidade uma transição de continuidade, pois não trouxe mudanças significativas no que se refere à superação da pobreza e da falta de acesso à educação, essa realidade levou a movimentos sociais que reivindicavam a gestão democrática da educação, sendo uma das questões mais polêmicas a destinação dos recursos públicos reservados a educação sendo que de um lado, um grupo defendia a aplicação exclusiva em escolas públicas, e, de outro, se pleiteava estender esse direito para o setor privado, na forma de incentivos fiscais, bolsas, estudo e inclusão do ensino religioso no currículo, quanto à gestão democrática da educação, a Constituição Federal excluiu o setor privado da necessidade de aderir a esse modelo. A partir desse momento passou-se a utilizar o termo gestão, em lugar de administração, o que sugeria uma gestão técnica da educação orientada exclusivamente por critérios econômicos de redução de custos e aumento da produtividade, dessa forma, o gestor apenas executa determinações superiores, não podendo de fato participar em decisões e ações em sua gestão. Essa realidade mostrou o embate existente entre interesses públicos e privados, o que nos ajuda a entender a atual configuração das políticas educacionais.

A partir de 1990, ainda segundo Minto (2010), no que se refere à gestão escolar, houve intensificação do debate sobre a necessidade de profissionalizar as pessoas que viessem a exercer essa função, propostas de capacitações abordavam as competências necessárias para tais profissionais. A escola era o foco principal da política educacional, tendo em vista os interesses em manter certo controle estatal sobre a gestão escolar, uma característica da época foi a forma de liberação de recursos, intermediada por unidades executoras, entidades de direito

privado, essas eram medidas que visavam uma gestão mais eficiente e econômica dos recursos financeiros. Também a partir desse período, o financiamento da educação básica passou a se dar por meio de fundos, como o então Fundo de Manutenção e Desenvolvimento do Ensino Fundamental e de Valorização do Magistério (FUNDEF), atual Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e Valorização dos Profissionais da Educação (FUNDEB) e o envio de recursos passou a ser feito direto para as escolas, através do Programa Dinheiro Direto da Escola (PDDE). Todas essas medidas impactaram diretamente nas atividades do diretor.

A Constituição Federal de 1988 trouxe alguns avanços, porém não os transformou em políticas efetivas para a educação, conforme explicado por Minto (2010), houve uma frustração após o fim da ditadura, pois não ocorreu uma efetiva democratização na educação, isso se evidencia pela falta de condições políticas e econômicas, questões como, por exemplo, o da autonomia escolar esbarrou na falta de recursos para a educação. Enquanto a LDBEN exigia a aprovação em concurso para ingresso na função de gestor escolar, continuou a haver indicações e nomeações baseadas em critérios político-partidários.

4.2 DESAFIOS INERENTES AO CARGO DE DIRETOR DE ESCOLA

Conforme abordado no item acima, a gestão pública no Brasil passou por diferentes abordagens e práticas no decorrer de sua história, inicialmente a gestão escolar baseava-se nos princípios da administração científica, o que centralizava na figura do diretor todas as decisões e focando sua função em trabalhos administrativos, esta visão técnica e mecanicista, resultou em mobilizações de professores que então buscavam maior autonomia e participação na gestão, conforme Drabach (2011) afirma:

Esta divisão do trabalho a escola, entre quem comanda e quem executa, foi conduzida à revelia de muitos professores, assim como a greve dos operários nas fábricas refletiu o descontentamento em relação à repetitividade e falta de sentido desenvolvido. O contexto da década de 1980 foi marcado pela mobilização dos professores em diferentes locais do país, em prol de maior autonomia e participação na gestão escolar. (DRABACH, 2011, p.35)

A luta por uma gestão democrática da educação foi um longo processo, atualmente já reconhecido e que considera que o projeto educativo deve de fato responder as necessidades da população. O artigo 14 da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, Lei nº 9394/1996, aborda a gestão democrática e define como princípios a participação dos profissionais da educação e da comunidade na formulação do Projeto Político Pedagógico das Escolas.

A legalização da gestão democrática levanta questões a respeito da forma de nomeação do gestor público bem como do seu perfil. Há diferentes formas de provimento ao cargo de gestor, abordadas por Drabach (2011), podendo dar-se por nomeação dada por autoridades, por concurso público ou por eleição onde o gestor é um representante da comunidade. Quanto ao perfil, é necessário que este exerça o papel de líder, e que possua conhecimentos pedagógicos, pré-requisito exigido também na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, Lei nº 9394/1996, no Artigo 16. Ainda outro aspecto, que é fundamental no desempenho de suas funções, é o conhecimento sobre fundamentos da gestão o que inclui métodos de planejamento, organização, controle e práticas de gestão técnico-administrativas e pedagógico-curriculares. Todas essas áreas são interligadas e devem estar em harmonia com o Projeto Político Pedagógico da Escola, garantindo assim a sua implementação e resultando numa gestão eficaz no alcance de resultados educacionais.

Na prática da gestão democrática surgem conflitos decorrentes das tomadas de decisão, tanto as relacionadas ao processo de planejamento quanto as que surgem de forma inesperada, tendo em vista a participação das representações da comunidade escolar, pois conforme Arantes (2011):

São três as visões que se desenvolveram desde o início do século XX: visão tradicional que percebia o conflito como uma situação que deve ser evitada de qualquer maneira; a visão das relações humanas que entende ser o conflito uma visão inevitável e a visão interacionista que estimula o conflito como fonte de criatividade e crítica dos profissionais, contribuindo para a produtividade. (ARANTES, 2011, p. 61)

Os gestores podem utilizar diferentes estratégias para lidar com o conflito, o conhecimento destas técnicas podem auxiliá-los no processo de negociação, articulação e resultar no êxito de seu processo decisório. A escolha da estratégia de negociação e gestão de conflitos também está relacionada ao perfil da gestão escolar, todas têm vantagens e desvantagens que devem ser consideradas, já que cada situação demandará uma postura que implicará diferentes resultados, nesta função o diretor escolar deverá sempre primar pelos interesses sociais e pela prática da gestão democrática em sua escola, no desempenho de seu papel deverá considerar que a capacidade de gerir conflito é essencial para que se mantenha um bom clima de trabalho, e conseqüentemente, no bom andamento de todas as ações planejadas.

Ainda outro desafio para os gestores educacionais é a capacidade de buscar soluções para os problemas administrativos e técnicos, considerando que são muitas as dificuldades enfrentadas no cotidiano escolar, o que exige, segundo Santos (2008), uma ação administrativa eficaz que atue de forma dinâmica e criativa acompanhando mudanças sociais e intervindo por meio de sua ação gestora.

Para possibilitar que o gestor possa exercer todos esses papéis exigidos pela função, o planejamento é essencial para análise de sua realidade, definição de estratégias, desenvolvimento de ações focadas em resultados e implementação das correções necessárias aos processos. No caso da gestão pública, um dos fatores a serem garantidos é que seu planejamento seja realizado de forma coletiva, incluindo os diversos representantes da comunidade em que a instituição de ensino se insere, pois assim será garantido o atendimento ao interesse social.

O gestor exerce um papel fundamental no alcance de resultados, sua atuação é estratégica pois, no desempenho de suas funções cotidianas ele interage com toda comunidade escolar e assim poderá articular todos os segmentos na busca por melhores resultados, esse trabalho é descrito por Dutra (2014):

Entende-se que a gestão escolar tem papel fundamental no perfil institucional e nos resultados alcançados pelas escolas. Quando se fala em educação, o professor e o estudante são lembrados imediatamente, já que são figuras centrais no processo de ensino-aprendizagem; entretanto, não se pode esquecer que quem exerce a liderança na escola é o gestor, que, em todos os casos, é professor de carreira da rede de educação.

Seu trabalho é complexo e se manifesta na unidade escolar pela organização, pelo planejamento, pelo clima de convivência e pelos resultados e visa sempre a articular os diversos segmentos que fazem parte da comunidade escolar (estudantes, funcionários, professores e responsáveis), para um trabalho de qualidade no cotidiano da instituição. Nesse contexto, seu trabalho contribui com a aprendizagem efetiva dos educandos e, conseqüentemente, com os resultados das avaliações externas. (DUTRA, 2014, p.61)

Observa-se a importância de analisar mais profundamente o perfil de gestores em relação aos resultados alcançados, tendo em vista a relevância do seu papel para implantação das políticas, pois, ainda segundo Dutra (2014), o gestor é que está a frente do processo, como representante legítimo, é ele que irá viabilizar sua implantação e por isso esse profissional deve conhecer e se comprometer com essa implementação, para isso será necessário que atue como líder e consiga envolver a todos nesse processo.

Tal articulação é essencial, considerando que a escola constitui-se um sistema aberto, já que mantém interação constante com o ambiente, o que inclui toda comunidade escolar. Para melhor compreender tal afirmação, convém uma breve descrição sobre a abordagem sistêmica das organizações, para Chiavenato (2008):

O aspecto mais importante do conceito de sistema é a ideia de um conjunto de elementos interligados para formar um todo. O todo apresenta características próprias que não são encontradas em nenhum dos elementos isolados. (CHIAVENATO, 2008, p.76)

De fato, tal conceito é totalmente aplicável à escola, tendo em vista os diversos membros que a integram, órgãos reguladores, equipe gestora, professores, estudantes, famílias, entre outros, de forma que se houver uma articulação eficaz por parte da liderança, no caso, o diretor escolar, será possível obter uma sinergia, quando o todo é mais que a soma das partes, no caso do estudo em tela, excelentes resultados educacionais se explicariam não pelo desempenho individual de qualquer desses integrantes, mas pelo esforço conjunto e harmônico de

todos na busca desse objetivo comum. Por esse motivo, esta pesquisa foi além de relacionar o perfil do diretor, posteriormente fazendo uma análise de outros fatores que repercutem nos seus resultados tais como: equipe gestora, professores, número de salas, que reflete o tamanho da escola e o tempo de vivência da educação integral, tendo em vista que a pesquisa contempla apenas Escolas de Educação Integral do estado de Pernambuco.

4.3 PROCESSO DE SELEÇÃO E AVALIAÇÃO DE GESTORES DA REDE ESTADUAL DE ENSINO PERNAMBUCO

Nos anos 80, conforme Lima (2012), a escolha dos diretores de escola se dava por nomeação conforme indicação política, essa forma favorecia a troca de favores e barganhas políticas, tal forma de provimento ainda é praticada no Brasil, por algumas redes de ensino, apesar dos combates e cobranças de mudanças por parte das classes sindicais, já que a Constituição Federal e a LDBEN estabeleceram o princípio da gestão democrática que prevê a eleição de diretores. Na prática, as redes públicas de ensino estabelecem diferentes formas, que incluem além da eleição, aspectos técnicos e políticos para provimento do cargo. De acordo com a autora, identificam-se mecanismos tradicionais de escolha dos diretores que vão desde a indicação política, eleição, concurso público, até as modalidades mistas, todos esses processos constroem o perfil do diretor escolar, buscando formas de compatibilizar o conhecimento técnico com suas habilidades políticas e ainda buscando profissionais capazes de exercer o papel de líder na implementação de planejamentos estratégicos capazes de melhorar a qualidade do ensino.

Para Santos (2012), o estado de Pernambuco iniciou tardiamente a eleição de gestores, pois só em 2001 foi implantada a primeira edição do Projeto Escola Democrática, um projeto piloto que alcançou cerca de 30% das escolas da rede, enquanto alguns sistemas já vivenciavam essa forma desde a década de 1980. Mesmo assim, essa forma de provimento ao cargo de diretor escolar configurou-se, segundo o autor, como um avanço na ruptura com a indicação política. Em suas primeiras edições o Projeto Escola Democrática se organizou como modelo misto combinando seleção interna com eleição direta para definição do acesso ao cargo de gestor escolar. Já a terceira edição do Projeto Escola Democrática, foi deflagrada a partir da promulgação do Decreto Nº 27.928/2005, chegando a alcançar cerca de 70% das escolas da Rede.

Nesta edição as etapas processuais foram ampliadas em relação às duas edições, incluindo seleção interna, capacitação, eleição e designação.

Em 2012, o estado de Pernambuco implementou um novo processo de seleção de gestores, através do Decreto Nº 38.103, de 25 de abril de 2012, regulamentou os critérios e procedimentos para a realização de processo de seleção para função de representação de diretor escolar. A publicação do Decreto se justificou por diversos motivos, entre eles, o comprometimento com a oferta de educação de qualidade social; a necessidade de formar diretores escolares para assumir papéis de liderança; a necessidade de que o diretor escolar desenvolva capacidade para conduzir as ações educativas no âmbito da escola, visando adequá-las às mudanças e avanços do século XXI no que se refere ao cumprimento dos objetivos educacionais necessários ao desenvolvimento humano e social de cada indivíduo e do uso das novas tecnologias como instrumento pedagógico pelos professores; a importância do diretor escolar assegurar o processo de ensino aprendizagem entre os estudantes, contribuindo significativamente para reduzir as desigualdades de aprendizagens; necessidade de desenvolver potencialidades pedagógica, administrativa e financeira do diretor escolar e a efetivação de uma gestão democrática e participativa, com envolvimento dos diversos atores, particularmente os membros do conselho escolar e demais órgãos colegiados.

Dessa forma, o decreto estabeleceu etapas que constituíram-se requisitos para investidura no cargo de diretor escolar, que incluíam a participação em um Curso de Aperfeiçoamento em Gestão Escolar e certificação em conhecimentos em gestão escolar, que teve a finalidade identificar um conjunto de competências profissionais relacionadas à função; o processo consultivo: legitimação do candidato pela comunidade escolar e o processo formativo: efetivação da matrícula no curso de especialização ou mestrado profissional, com o objetivo de promover atualização, aprofundamento, complementação e ampliação de conhecimentos indispensáveis ao exercício da função.

Cabe ressaltar que o Artigo 3º do Decreto Nº 38.103/2012 determinou que fosse efetivada, mediante designação do Governador do Estado, entre os candidatos certificados na avaliação de conhecimentos em gestão escolar, a indicação para a função de diretor escolar das seguintes escolas: com até 200 (duzentos) estudantes; com atendimento exclusivo aos anos iniciais do Ensino Fundamental; indígenas; técnicas; de referência - Programa de Educação Integral; conveniadas; com pedagogia de Alternância; compartilhadas sob a forma de coabitação,

estadual e municipal; Centro de Reabilitação e Educação Especial; Centro de Exames Supletivos; Centro de Educação Infantil; em funcionamento nas unidades prisionais; e em processo de municipalização e extinção.

O objeto de pesquisa do perfil dos gestores, abordado neste trabalho, analisa o perfil de gestores de dois dos grupos acima elencados, gestores de Escolas Técnicas Estaduais e de Escolas de Referência em Ensino Médio, ligadas ao Programa de Educação Integral. Para essas escolas, foi publicada Portaria SE nº 040 de 03 de Janeiro de 2013, que estabeleceu procedimentos para realização de processo seletivo para função de representação de diretor escolar específica para as Escolas de Referência em Ensino Médio e Escolas Técnicas Estaduais, cujo edital publicado no mesmo Diário Oficial de Pernambuco, em 04/01/2013. Os critérios previstos para seleção dos gestores dessas escolas contemplou a primeira fase prevista para os demais diretores da rede estadual, de forma que apenas pôde participar de tal seleção, servidores que tivessem participado da certificação em conhecimentos em gestão escolar, prevista no Decreto Nº 38.103/2012, e estabeleceu outros critérios específicos para esse grupo de escolas, que incluíram a apresentação de um plano de ação, análise do currículo e entrevista.

Essa seleção, especificamente, tornou possível a análise do perfil do gestor, considerando o desdobramento de cada critério, conforme descrito no item 5 do Edital da seleção, Pernambuco (2013), que avaliou os seguintes itens:

4.3.1 Pontuação obtida na certificação de conhecimentos em gestão escolar

Etapa obrigatória para todos os candidatos ao cargo de diretor escolar. O estado ofertou, em 2012, o Curso de Aperfeiçoamento em Gestão Escolar, de 180 horas aula, que abordou um conjunto de competências relacionadas ao cargo. O curso tornou-se uma etapa seletiva e formativa do processo de seleção de diretor escolar, instituído pelo Decreto n 38.103 de 25 de abril de 2012, que implantou a política estadual de formação continuada de diretor escolar, por meio do Programa de Formação de Gestor Escolar – PROGEPE.

O PROGEPE foi organizado de forma semi presencial, sendo 96 horas presenciais e 180 horas à distância. Após realização dessa etapa formativa, os diretores nomeados precisariam aprofundar seu

conhecimento através de um curso de especialização ou mestrado profissional.

A etapa formativa oferecida abordou doze módulos:

- Módulo 1: Políticas Públicas Educacionais: Marcos Regulatórios
- Módulo 2: Gestão com foco na Educação e Valores, cultura de paz e sustentabilidade
- Módulo 3: Gestão Democrática, Instrumento de Gestão e Diálogos com a Comunidade.
- Módulo 4: Contribuição dos órgãos colegiados a melhoria da aprendizagem dos estudantes
- Módulo 5: Projeto Político Pedagógico.
- Módulo 6: Gestão Financeira.
- Módulo 7: Educação e Qualidade Social.
- Módulo 8: O impacto da neurociência na sala de aula.
- Módulo 9: Tecnologias a serviço da educação e gestão.
- Módulo 10: Competências e Gestão de Pessoas.
- Módulo 11: Monitoramento e avaliação dos processos de ensino aprendizagem
- Módulo 12: Políticas de Responsabilização Educacional.

Nesse item, a nota mínima do candidato deveria ser 7,0, de forma que a nota obtida por cada candidato foi publicada em Diário Oficial e multiplicada pelo seu referido peso, conforme cálculo estabelecido pelo decreto da seleção.

4.3.2 Análise do Plano de Ação

Todos os candidatos entregaram um plano de ação e foram levados em conta aspectos relacionados ao conteúdo e a produção textual, cuja pontuação foi descrita na Portaria, a pontuação máxima para esse item foi de 10 pontos, sendo distribuídos 5 pontos para o conteúdo e 5 pontos para a produção textual, conforme detalhado na Tabela 1:

Tabela 1: Critérios do Plano de Ação

CRITÉRIO	ESPECIFICAÇÃO	PONTUAÇÃO MÁXIMA
Conteúdo	• Relevância para o ensino médio integral	5,0
	• Alinhamento com a concepção da educação integral	
	• Viabilidade	
	• Consistência	
	• Adequação dos indicadores selecionados	
	• Abordagem avaliativa	
Produção Textual	• Domínio da norma padrão da língua portuguesa;	5,0
	• Seleção e organização das informações	
	• Coerência textual	
	• Coesão textual	
	• Estrutura	

Fonte: Portaria Nº 040/2013

4.3.3 Análise do Currículo

Nessa etapa, os candidatos apresentaram o currículo, cujas comprovações poderiam pontuar no máximo 10 pontos, em conformidade com o que está especificado na Tabela 2:

Tabela 2: Pontuação do *Currículum Vitae*

FORMAÇÃO PROFISSIONAL	PONTUAÇÃO POR ITEM	PONTUAÇÃO MÁXIMA
Pedagogia	2,0	2,0
Licenciaturas diversas	1,5	
Doutorado em áreas afins	1,5	1,5
Mestrado em áreas afins	1,0	
Especialização em Gestão da Educação	0,5	
Formação em Educação Interdimensional	0,5	0,5
Participação comprovada em eventos científicos (seminários, congressos, outros)	0,5	2,0
Experiência comprovada em gestão em Escola de Ensino Médio de no mínimo 3 anos consecutivos	2,5	2,5

Experiência comprovada em docência em Ensino Médio de no mínimo 3 anos consecutivos	1,5	1,5
TOTAL	-	10,0

Fonte: Portaria N° 040/2013

4.3.4 Entrevista

A etapa da entrevista que avaliou o desempenho dos candidatos, teve como eixo orientador os critérios de comunicação verbal, defesa do plano de ação, conhecimento em gestão escolar e conhecimento sobre educação integral, também com pontuação máxima de 10 pontos, conforme detalha a Tabela 3:

Tabela 3: Pontuação da Entrevista

CRITÉRIO	ESPECIFICAÇÃO	PONTUAÇÃO MÁXIMA
Comunicação Verbal	Fluência verbal, uso correto da linguagem; clareza, objetividade, capacidade de síntese, capacidade de articular ideias.	2,5
Defesa do Plano de Ação	Segurança, argumentação, conhecimento da realidade da escola pretendida, abordagem avaliativa, visão de futuro, Conhecimentos básicos de gestão financeira, equilíbrio emocional.	2,5
Conhecimento sobre gestão escolar	Nível de apropriação de conhecimentos, terminologias, conceitos e da literatura correlata à área de gestão escolar.	2,5
Conhecimento sobre Educação Integral	Nível de apropriação de conhecimentos, terminologias, conceitos e da literatura correlata à área de educação Integral.	2,5

Fonte: Portaria N° 040/2013

O cálculo da média final dos candidatos, conforme citado no item 5.2 do Edital da seleção, parte da Portaria 040 de 03 de janeiro de 2013, seguiu a seguinte fórmula:

$$\text{Média Final} = (a) \times 2,5 + (b) \times 3 + (c) \times 2 + (d) \times 2,5 \text{] / 10}$$

Onde:

- (a) Pontuação obtida na certificação de conhecimentos em gestão escolar
- (b) Análise do Plano de Ação para 2012/2013
- (c) Análise do Currículo
- (d) Entrevista

Esta pesquisa levantou o resultado de cada diretor nomeado para as Escolas de Referência em Ensino Médio e Escolas Técnicas Estaduais, nomeados com base na Portaria 040/2013, desmembrando a nota obtida de forma a identificar seu perfil em cada critério avaliado correlacionando-os com o resultado obtido pelas suas respectivas escolas no Índice de Desenvolvimento da Educação de Pernambuco – IDEPE, identificando o impacto da ação do diretor escolar nos resultados educacionais do estado.

Em 2014, o estado de Pernambuco contava com 300 Escolas de Referência em Ensino Médio e 27 Escolas Técnicas Estaduais, totalizando 327 escolas de educação integral, o banco de dados analisado é de 242 escolas, número que se explica da seguinte forma:

- 68 (sessenta e oito) gestores foram reconduzidos pelo Ato do Governador nº 125 de 04 de janeiro de 2013, baseado no edital da seleção, que estabeleceu que os diretores devidamente certificados na avaliação de conhecimentos em gestão escolar e cujas escolas obtiveram média igual ou superior a 4.1(quatro vírgula um) no IDEPE 2011, não participariam do processo seletivo, por motivo que atenderam antecipadamente as metas de desempenho para o ano de 2013, previstas para as Escolas Estaduais de Ensino Médio.
- 13 (treze) Escolas não tinham, em 2014, turmas do terceiro ano do ensino médio, portanto, não obtiveram o índice do IDEPE.
- 02 (duas) Escolas Técnicas não tinham sido inauguradas.
- 01 (uma) Escola de Referência não havia sido implantada.
- 01 (uma) Escola não teve candidato para o cargo.

Assim, já que o objetivo do estudo é correlacionar o perfil do gestor e os resultados educacionais, apenas foram analisados dados de escolas de tempo integral participantes da seleção e que obtiveram notas no IDEPE do Ensino Médio no ano 2014. Esse recorte se aplica a 242 escolas, conforme detalhado acima, representando 74% das escolas

integrais, de forma que o resultado da pesquisa tem significativa representatividade.

Cabe ressaltar que o anexo III e IV do edital da seleção, conforme Pernambuco (2013), listou 254 escolas que participaram do processo, nesse contexto, o banco de dados analisado representa 95% das escolas participantes.

4.4 AVALIAÇÕES EM LARGA ESCALA: IMPLANTAÇÃO DA AVALIAÇÃO ESTADUAL E OS RESULTADOS ALCANÇADOS PELA REDE ESTADUAL DE ENSINO DE PERNAMBUCO

A utilização de sistemas externos de avaliação para medir o desempenho dos estudantes, é alvo de muitas críticas por parte dos profissionais da educação, assunto complexo que foge ao objetivo desse estudo, no entanto, segundo Brooke (2008), de modo geral, medidas de responsabilização são positivas, pois, para o autor trouxeram ganhos no desempenho dos estudantes, motivo pelo qual tais avaliações foram adotadas por vários estados brasileiros.

Conforme já mencionado no item i, Pernambuco está entre os estados brasileiros que tomaram a iniciativa de desenvolver seu próprio sistema de avaliação, assim foi criado o Sistema de Avaliação da Educação de Pernambuco - SAEPE, que conforme Pernambuco (2012), utiliza o método de resposta ao item e a escala adotada pelo SAEB, e que começou ser aplicado anualmente a partir de 2008.

A Secretaria de Educação de Pernambuco implantou em 2007 o Programa de Modernização da Gestão Pública, que para a educação, adotou um modelo de gestão para resultados, assim, conforme o citado documento, a partir de 2008 foi então adotado o Índice de Desenvolvimento da Educação de Pernambuco - IDEPE, um indicador da qualidade da educação do estado que subsidia a definição de ações estratégicas que contribuam para alcance de melhores resultados quanto a aprendizagem dos estudantes e do fluxo escolar, a taxa de aprovação da escola.

Desde então, o governo estadual de Pernambuco tem definido ações que resultaram em significativos avanços que elevaram, ano a ano, os índices educacionais do estado, segue um breve relato das principais ações implementadas e que explicam a melhoria dos resultados obtidos nas avaliações externas, conforme comprovado estatisticamente no item 5 desta pesquisa:

4.4.1 Pacto pela Educação

Trata-se, de acordo com Pernambuco (2012), de uma Política Pública Educacional voltada para ações que contribuam para qualidade da educação, de forma a atender com equidade a todos os pernambucanos. O objetivo principal é promover melhoria da aprendizagem dos estudantes e dos ambientes pedagógicos, ampliando o acesso à educação e contribuindo para avanços educacionais.

Na proposta do Pacto pela Educação, no que se refere à avaliação, o SAEPE, já descrito no item 3.2.1 desta pesquisa, monitora o padrão de qualidade do ensino e apoia as iniciativas de promoção da igualdade de oportunidades educacionais.

Com o objetivo de monitorar os resultados, foi desenvolvido um sistema que reúne um conjunto de indicadores dos processos educacionais. Assim, as escolas registram, compilam, medem, processam e analisam uma série de informações que revelam o desenvolvimento das atividades em relação ao cumprimento de dias letivos, aulas dadas, estudantes abaixo da média, frequência dos professores, cumprimento de conteúdos, itens monitorados bimestralmente, gerando o IPPE (Índice do Pacto pela Educação), especificamente das disciplinas de Língua Portuguesa e Matemática. Os dados obtidos são analisados tanto pela Secretaria Estadual de Educação quanto pela Secretaria Estadual de Planejamento e Gestão, subsidiando um trabalho de monitoramento por região, município, escola e turma. Para registro e compilação dessas informações, implantou-se uma ferramenta gerencial: o Sistema de Informações Educacionais de Pernambuco – SIEPE, com o propósito de informatizar todos os processos educacionais relativos aos estudantes, aos professores e servidores, à infraestrutura, bem como rotinas administrativas e pedagógicas da escola.

4.4.2 Programa de Educação Integral

O Programa de Educação Integral foi criado pela Lei Complementar 125, de 10 de julho de 2008, baseia suas ações no pressuposto de que todo ser humano nasce com um potencial e tem direito a desenvolvê-lo e para isso é necessário haver oportunidades e ser preparadas para fazer escolhas. Ainda outro pressuposto é que somente as oportunidades educativas, ou seja, o ato de educar,

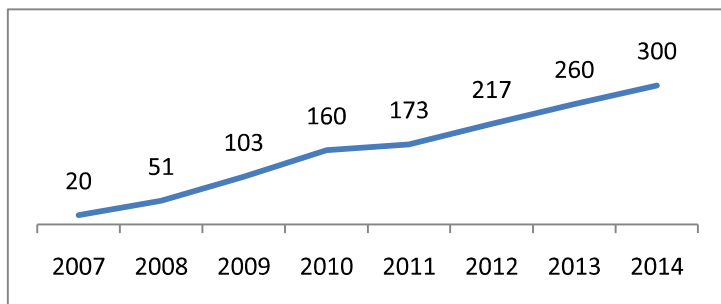
transforma o potencial do ser humano em competência, habilidade e capacidade de ser, conviver, aprender e fazer, compreendendo que não basta que o jovem tenha oportunidades, é preciso que, diante delas, ele saiba decidir o rumo a seguir, ou seja, saiba tomar decisões, tenha bons critérios para avaliar e decidir. Para tanto, precisa ser orientado por uma Educação para Valores.

Sua concepção pedagógica baseia-se na proposta filosófica de Educação Interdimensional, que segundo Dutra (2014) tem como característica propor ações educativas que trabalhem com os educandos em sua integralidade de pessoa. Isto quer dizer: não apenas a dimensão da racionalidade, mas abrangendo as dimensões relacionadas à corporeidade, à afetividade e à espiritualidade. Para garantir a vivência da Educação Interdimensional todos os diretores e professores das Escolas de Educação Integral de Pernambuco passaram por uma formação específica sobre o tema.

Nessas unidades escolares, são vivenciadas as premissas da Educação Interdimensional, tais como: o protagonismo juvenil em que os jovens são incentivados a participar das escolhas e das soluções pertinentes a situações reais, na escola, na comunidade e na vida social mais ampla. A formação continuada de educadores é vista como processo contínuo de formação profissional. A presença educativa, oportunizada pelo horário integral, exercitada pelos educadores escolares que dedicam tempo de qualidade para formação do jovem educando em sua inteireza de pessoa. As escolas incentivam a atitude empresarial e sócio-educacional, desenvolvendo ações educacionais inovadoras em conteúdo, método e gestão, voltadas para obtenção de resultados satisfatórios com aprimoramento dos instrumentos gerenciais de planejamento. Também são incentivadas ações de corresponsabilidade, em que buscam parceiros internos e externos, interagindo em prol da expansão e melhoria da qualidade do ensino ofertado na educação integral no âmbito Estadual.

A implantação das Escolas de Educação Integral aconteceu de forma gradual, desde a criação do Programa em 2008, conforme pode-se observar no Gráfico 1.

Gráfico 1 – Evolução da implantação das Escolas de Educação Integral em Pernambuco

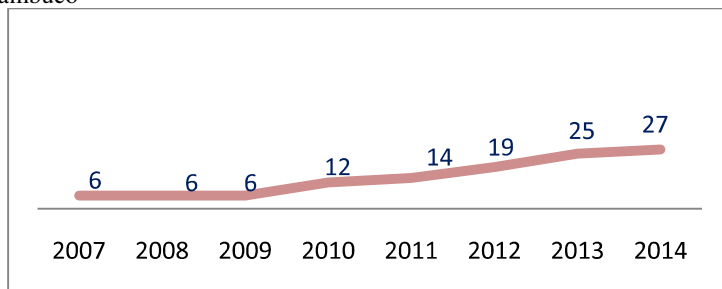


Fonte: Elaborado pela autora, 2015.

No ano seguinte, especificamente em 15 de dezembro de 2009, foi publicada a Lei 13.968, que passou a responsabilidade da oferta de educação profissional em Pernambuco, antes sob a responsabilidade da Secretaria de Ciências Tecnologia e Meio Ambiente, para Secretaria de Educação, sendo a partir desta lei, competência da Secretaria de Educação formular, programar, acompanhar e avaliar as políticas estaduais de educação profissional de nível técnico, articulada ao projeto de desenvolvimento regional local, bem como articulada e em interação com outros órgãos e entidades envolvidos com a educação profissional.

Com essa nova organização, a recém criada Secretaria Executiva de Educação Profissional passou a responder tanto pelas Escolas de Referência em Ensino Médio quanto pelas Escolas Técnicas Estaduais. Neste último grupo de escolas, a educação profissional é ofertada, prioritariamente, nas formas médio integrado em horário integral e subsequente. Sendo o trabalho educativo com médio integrado norteado pelos mesmos princípios propostos para as turmas do médio integral das EREM.A seguir pode-se observar o histórico de implantação das Escolas Técnicas Estaduais no estado de Pernambuco.

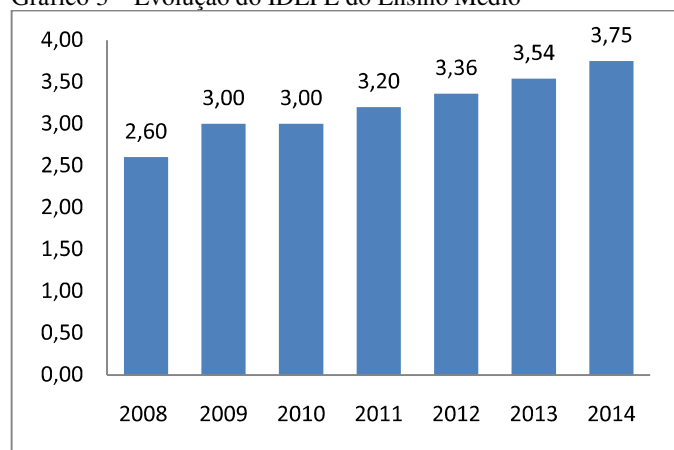
Gráfico 2 – Evolução da implantação das Escolas Técnicas Estaduais em Pernambuco



Fonte: Elaborado pela autora, 2015.

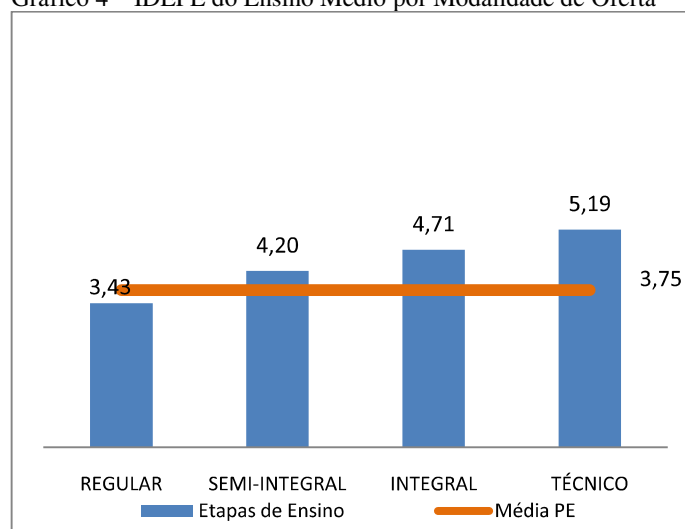
A implantação da educação integral em Pernambuco tem apresentado resultados positivos, dentre os quais podemos citar os resultados educacionais obtidos nas avaliações externas, em que tais unidades de ensino se destacam em toda rede estadual. O gráfico 3 apresenta o resultado do IDEPE desde o ano de sua implantação, permitindo comprovar a evolução do resultado alcançado na etapa do Ensino Médio. A contribuição das Escolas de Educação Integral para essa evolução pode ser comprovada pelo gráfico 4, em que é apresentada a média do índice por modalidade de oferta do ensino médio, nas escolas regulares, em único turno, nas escolas semi-integrais, nas quais os estudantes vivenciam a jornada integral em apenas três dias por semana, nas escolas integrais, em que há vivência da jornada integral durante todos os dias da semana e nas Escolas Técnicas, em que a educação integral é ofertada de forma integrada a educação profissional.

Gráfico 3 – Evolução do IDEPE do Ensino Médio



Fonte: Elaborado pela autora, 2015.

Gráfico 4 – IDEPE do Ensino Médio por Modalidade de Oferta



Fonte: Elaborado pela autora, 2015.

5 RESULTADO DA ANÁLISE DA RELAÇÃO EXISTENTE ENTRE O PERFIL DE DIRETORES E MELHORIA DOS RESULTADOS EDUCACIONAIS

Para análise do banco de dados foi realizado primeiramente o levantamento dos resultados da seleção de gestores das Escolas de Educação Integral e levantamento do resultado do IDEPE dessas escolas, constante no Anexo I.

Tendo em vista o tema do estudo, foi necessário analisar e provar relações entre o perfil do diretor e os resultados educacionais das escolas, procedeu-se uma pesquisa estatística quantitativa, onde foram levantadas as variáveis que constituíram o processo seletivo dos mesmos com os resultados oficiais do IDEPE, divulgados no ano 2013 e 2014. Essa metodologia se justifica, tendo em vista que segundo Reis (2013), a Estatística é uma ciência que não apenas organiza dados, mas também analisa e interpreta-os, de forma a contribuir para conclusões e validações de estudos científicos.

O estudo abrange 242 Escolas de Educação Integral, número que equivale a 74% por cento das Escolas Integrais em funcionamento na rede estadual de ensino, já que em 2014 o estado possuía 327 escolas nessa modalidade de oferta do ensino médio.

A coleta de dados foi feita por censo, ou seja, toda população foi contemplada, não sendo considerada uma amostragem, tendo em vista que as demais escolas não foram incluídas porque de fato não participaram do processo seletivo a que se detém a presente pesquisa, conforme devidamente detalhado no item 4.3.

De acordo com Reis (2013), a definição das variáveis deve levar em consideração os objetivos específicos da pesquisa, de forma a descrever o fenômeno estudado, de modo que todos os critérios de pontuação previstos na seleção de gestores, constantes na Portaria Nº 040/2013, os quais foram relacionados, formando um banco de dados, Anexo I, composto por tais variáveis numéricas, possibilitando os cálculos estatísticos quantitativos.

5.1 MEDIDAS DESCRITIVAS DA VARIÁVEL IDEPE 2014

Nesse estudo, as principais estatísticas analisadas foram relativas ao IDEPE 2014, tendo em vista que se trata de uma investigação sobre

variáveis relacionadas ao diretor escolar que possam explicar os resultados obtidos nesse índice.

Considerando que se trata de um estudo quantitativo, é importante obter medidas descritivas, ou seja, aquelas que de acordo com Reis (2013), resumem o conjunto de dados a ser analisado. Assim, utilizando o programa SPSS®, obteve-se as medidas descritivas da variável IDEPE 2014, conforme detalhado na Tabela 4:

Tabela 4 – Estatísticas Descritivas da Variável IDEPE 2014

MEDIDAS ESTATÍSTICAS	VALORES
QUARTIL SUPERIOR	4,53
MÁXIMO	6,04
MÉDIA	4,12
MÍNIMO	2,56
QUARTIL INFERIOR	3,64
MEDIANA	4,135
VARIÂNCIA	0,39
DESVIO PADRÃO	0,62

FONTE: Elaborado pela autora, 2015.

Onde:

Quartil Superior: Também chamado terceiro quartil, é o valor que separa os 25% maiores valores.

Valor Máximo: Maior valor apresentado no conjunto de dados

Média: Caracteriza o “centro da massa” do conjunto de dados e é calculada pela média aritmética simples (a soma dos valores dividida pelo número de valores analisados).

Valor Mínimo: Menor valor apresentado no conjunto de dados.

Quartil Inferior: Também chamado primeiro quartil, é o valor que delimita os 25% menores valores.

Mediana: Medida que avalia o centro de um conjunto de valores sob o critério de ser o valor que divide a distribuição ao meio.

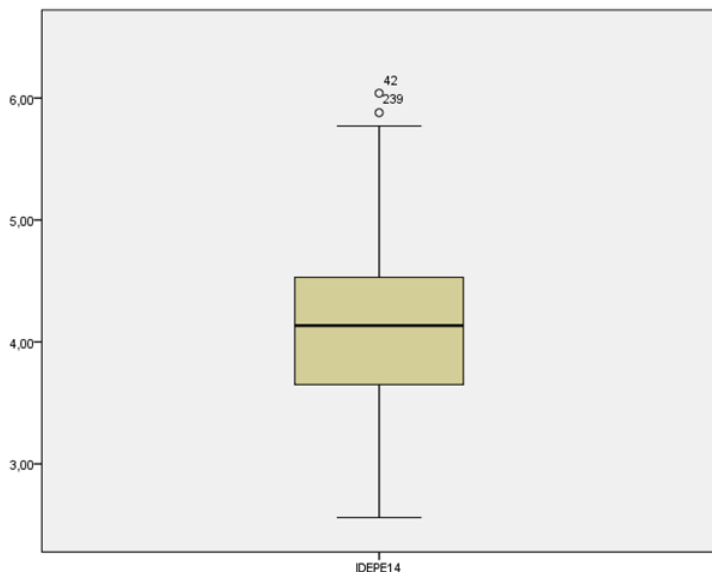
Variância: Mede a dispersão em torno da média do conjunto, considerando os desvios de cada valor em comparação a média aritmética do conjunto.

Desvio padrão: Utilizada para mensuração da dispersão e é calculado pela raiz quadrada positiva da variância.

Com base em tais conceitos, baseado nos valores descritos na Tabela 4, observamos que a média do IDEPE 2014 foi de 4,12, o valor mínimo apresentado pelas escolas analisadas foi de 2,56 e o máximo de 6,04. O quartil superior demonstra que 25% dos maiores índices são de aproximadamente 4,53, enquanto os 25% menores, próximos de 3,64.

Tais medidas estatísticas podem ser mais bem analisadas na forma de gráficos, assim, após verificação e análise do resumo do conjunto de dados, é feita uma análise do diagrama de caixa, que segundo Barbetta (2014), é uma forma de se apresentar a distribuição de frequência de uma variável. O gráfico 5 traz essa representação, onde o retângulo demonstra o espaço entre o quartil inferior, quartil superior e a mediana da variável analisada, no caso o IDEPE 2014. Com esse gráfico podemos visualizar em que faixa se encontram seus valores mais típicos, assim, aqueles valores que estejam fora dessa faixa, são considerados discrepantes, evidenciando um retrato dos resultados educacionais obtidos pelas escolas e permitindo intervenções acertadas por parte dos órgãos gestores.

Gráfico 5 – Gráfico de Caixa do IDEPE 2014



FONTE: Elaborado pela autora com base na saída do SPSS®

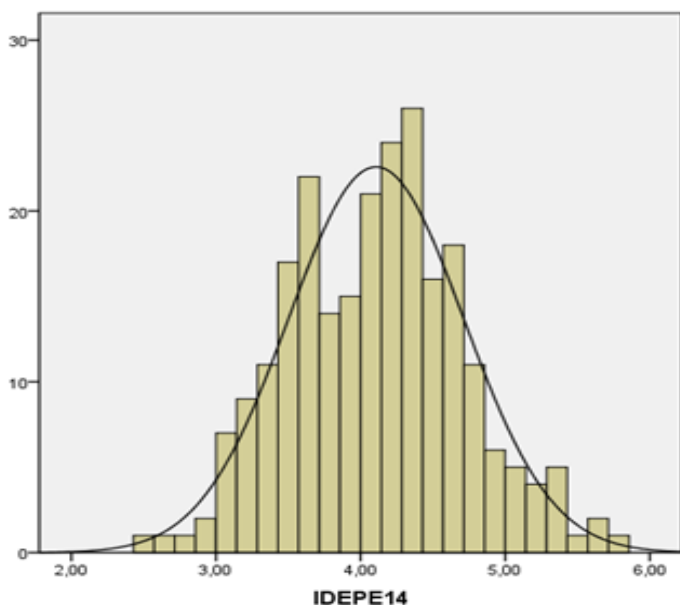
A análise do gráfico de caixa da variável IDEPE 2014 demonstra que em geral as Escolas de Educação Integral obtiveram seus índices entre os valores do quartil inferior, 3,64 e o quartil superior, 4,53. A haste inferior se estende até o menor valor da variável, 2,56 e a haste superior até o maior valor alcançado, 6,04.

O gráfico 5 também permite visualizar dois pontos de discrepância, nas linhas 42 e 239, ao verificar no banco de dados, observa-se que apenas duas escolas obtiveram um índice muito superior a média, a Escola de Referência em Ensino Médio Costa Azevedo, cujo IDEPE 2014 foi 6,04 e a Escola de Referência em Ensino Médio Artur Barros Cavalcanti, que obteve o IDEPE 2014 de 5,88. Conforme dados da Tabela 4, a média das Escolas de Educação Integral Integrais no IDEPE 2014 foi de 4,12, assim, comprova-se que essas escolas se sobressaíram em relação às demais. Essa informação poderá ser base para que a Secretaria de Educação de Pernambuco possa identificar que fatores contribuíram para tais resultados, o que poderá levar outras escolas a também alavancarem seus índices, contribuindo assim para elevar a qualidade da educação ofertada pelo Estado.

Para Barbetta (2014), uma análise de correlação pode ser comprometida quando os dados de alguma variável apresenta valores discrepantes, dessa forma, as duas escolas acima citadas foram excluídas dos cálculos, de forma que a partir desse momento trabalhou-se com o banco de dados com 240 escolas.

O gráfico 6 apresenta o histograma da variável IDEPE 2014 com a curva normal sobreposta. O gráfico da distribuição normal, conforme Barbetta (2014), se caracteriza por uma curva em forma de sino. Esse gráfico resulta de uma função baseada na média e no desvio padrão. O gráfico apenas representará o modelo normal se a curva for simétrica.

Gráfico 6: Curva Normal da Variável IDEPE 2014



FONTE: Elaborado pela autora com base na saída do SPSS®

A análise do gráfico acima indica que os intervalos em torno da média têm maior probabilidade de ocorrência, que diminuem ao passo que os índices se afastam da média. É clara a identificação de uma curva em forma de sino, o que nos leva a afirmar que é possível representar a distribuição do IDEPE 2014 utilizando a distribuição normal, o que permite o estudo da correlação e regressão desta variável, com outras relacionadas ao perfil do diretor escolar.

5.2 ESTUDO DA CORRELAÇÃO

No estudo de dados, a verificação da existência de correlação entre duas variáveis é feita para auxiliar na análise do problema. Para esta análise é utilizado o coeficiente apropriado para descrever a correlação linear dos dados de duas variáveis quantitativas, esse é definido como *coeficiente de correlação linear Pearson*, representado pela letra r , que estará sempre no intervalo entre -1 e 1, onde quando mais próximo de 1 ou -1 indica que a correlação é mais forte e quanto mais próximo de 0, que é mais fraca. Esse cálculo também traz a significância da correlação, cujo nível usual aceitável é de no máximo 5%.

5.2.1 Correlação entre os resultados do IDEPE 2014 com os critérios avaliados na seleção de diretores

Utilizando esse cálculo, foi feito o cruzamento da variável IDEPE 2014 com cada um dos critérios que os diretores foram avaliados, que apresentou o seguinte resultado detalhado na Tabela 5:

Tabela 5 – Correlação da Variável IDEPE 2014 com Critérios da Seleção

VARIÁVEIS DA SELEÇÃO		IDEPE14
PROGEPE	Correlação <i>Pearson</i>	,077
	Significância	,232
	N	240
GRADUACAO	Correlação <i>Pearson</i>	-,001
	Significância	,987
	N	238
POSGRADUACAO	Correlação <i>Pearson</i>	,012
	Significância	,858
	N	238
INTERDIMENSIONAL	Correlação <i>Pearson</i>	,381
	Significância	,000
	N	238
ECIENTIFICOS	Correlação <i>Pearson</i>	,133
	Significância	,040
	N	238
EXPGESTAO	Correlação <i>Pearson</i>	,050
	Significância	,443
	N	238
EXPDOCENCIA	Correlação <i>Pearson</i>	-,008

	Significância	,904
	N	238
PLANOACAO	Correlação <i>Pearson</i>	,179
	Significância	,005
	N	240
COMVERBAL	Correlação <i>Pearson</i>	,028
	Significância	,671
	N	238
DEFESAPLAN	Correlação <i>Pearson</i>	,074
	Significância	,258
	N	238
CONHGESTAO	Correlação <i>Pearson</i>	-,001
	Significância	,988
	N	238
CONHINTEGRAL	Correlação <i>Pearson</i>	,146
	Significância	,024
	N	238

FONTE: Elaborado pela autora com base na saída do SPSS®

Com base nos valores aceitáveis para hipótese de que há correlação entre as variáveis, ou seja, as que apresentaram significância aceitável de no máximo 5%, apenas quatro critérios apresentam correlação com o IDEPE 2014: ECIENTIFICOS, cuja correlação *Pearson* foi de 0,133, essa variável se refere à pontuação obtida na fase de análise do currículo pela participação em eventos científicos. INTERDIMENSIONAL, com 0,381, ainda na análise de currículo, trata da pontuação por ter participado da formação em educação Interdimensional, PLANOACAO, com 0,179, variável da pontuação obtida pelos diretores no plano de ação apresentado e CONHINTEGRAL, com 0,146, retratando a pontuação obtida na fase da entrevista com o conhecimento do diretor em Educação Integral.

5.2.2 Correlação entre os resultados do IDEPE 2014 com a nota final da seleção associada a outras variáveis

O estudo também correlacionou a variável IDEPE 2014 com a nota final da seleção e outras variáveis adicionais, diretamente relacionadas com as funções da gestão escolar, tais como o número de salas, o número de pessoas que compõe a equipe gestora, o número de professores efetivos e o tempo em que a escola vivencia a educação integral, conforme já explicado no item 4.2. A correlação entre IDEPE

2014 com essas variáveis apresentou o seguinte resultado detalhado na Tabela 6:

Tabela 6 – Correlação da Variável IDEPE 2014 com Variáveis Adicionais

VARIÁVEIS DA SELEÇÃO	IDEPE14	
NUMSALAS	Correlação <i>Pearson</i>	-,076
	Significância	,242
	N	240
EQUIPEGEST	Correlação <i>Pearson</i>	,458
	Significância	,000
	N	240
NUMPROFESS	Correlação <i>Pearson</i>	,422
	Significância	,000
	N	240
NOTAFINAL	Correlação <i>Pearson</i>	,257
	Significância	,000
	N	240
TEMPOINT	Correlação <i>Pearson</i>	,537
	Significância	,000
	N	240

FONTE: Elaborado pela autora com base na saída do SPSS®

Nessa análise, o processo de avaliação dos diretores aparece na variável NOTAFINAL, as demais variáveis utilizadas foram levantadas adicionalmente durante a realização do estudo. Conforme dados da Tabela 6, apenas a variável NUMSALAS, que se refere ao número de salas de aula da escola, é rejeitada, já que apresenta uma significância de 24,2%, as demais são aceitas como variáveis que apresentam correlação com o IDEPE 2014, ou seja, das cinco variáveis analisadas, quatro apresentaram significância aceitável de no máximo 5%: EQUIPEGEST, cuja correlação *Pearson* foi de 0,458, essa variável representa o número de servidores que compõe a equipe gestora da escola. NUMPROFESS, com 0,422, que traz o número de professores efetivos localizados na escola. NOTAFINAL, com 0,257, essa variável traz a nota final obtida pelo diretor no processo seletivo e por fim TEMPOINT, com 0,537, que identifica o número de anos que a escola já funciona como Escola de Educação Integral.

Tais resultados são compatíveis com a análise do cálculo de regressão, apresentados no próximo item.

5.3 ESTUDO DA REGRESSÃO

A análise de regressão, para Barbetta (2014), é feita com base em um referencial teórico que leve a aceitação de que há alguma relação de causalidade matematicamente comprovada. A forma mais simples do modelo matemático de regressão é feita relacionando uma variável dependente ou variável resposta, com variáveis independentes ou variáveis explicativas. Essa análise vai além da de correlação, apresentando além da força da relação, a forma que ela ocorre.

Independentemente da área de estudo, a análise de regressão é uma técnica adequada sempre que houver necessidade de estudar o comportamento de uma variável em relação com outras, verificando se essas influenciaram sua formação.

Aplicando o modelo de regressão linear simples ao caso estudado, a variável dependente ou variável resposta é o IDEPE 2014, já que se pretende identificar se características dos diretores escolares podem influenciar no índice alcançado pelas escolas, essas características ou perfis, são as variáveis explicativas.

Dois modelos estatísticos serão apresentados, o primeiro relaciona o resultado educacional, IDEPE 2014, apenas com os critérios previstos na seleção, que avaliaram e aprovaram os diretores nomeados para as Escolas de Educação Integral da rede estadual de Pernambuco. O segundo relaciona a variável dependente com a nota final da seleção associada a outras variáveis tais como número de salas da escola, número de professores efetivos, número de pessoas que compõe a equipe gestora da escola e tempo que a escola funciona como Escola de Educação Integral.

5.3.1 Regressão entre os resultados do IDEPE 2014 com os critérios avaliados na seleção de diretores

Como já descrito no item 3.1, considerando que o perfil do diretor escolar é baseado, para esse estudo, nos critérios pelos quais eles foram selecionados, procedeu-se com o levantamento das pontuações de cada diretor em todos os critérios avaliados, conforme já detalhado no item 4.3.1 a 4.3.4. A tabela abaixo traz o primeiro resultado do cruzamento dessas variáveis:

Tabela 7: Coeficientes da Regressão Linear entre IDEPE 2014 e Critérios Avaliados – MODELO I

MODELO	Coeficientes Não Padronizados		Coeficientes Padronizados		
	β (Beta)	ϵ Erro Padrão	β (Beta)	t	Sig.
(Constante)	1,723	,700		2,460	,015
PROGEPE	,110	,069	,098	1,598	,111
GRADUACAO	,089	,073	,078	1,226	,222
POSGRADUACAO	-,038	,130	-,018	-,294	,769
INTERDIMENSIONAL	,758	,131	,361	5,790	,000
ECIENTIFICOS	,112	,076	,092	1,468	,143
EXPGESTAO	,022	,032	,045	,696	,487
EXPDOCENCIA	,025	,056	,028	,447	,655
PLANOACAO	,105	,043	,158	2,447	,015
COMVERBAL	-,116	,110	-,081	-1,058	,291
DEFESAPLAN	,025	,093	,020	,268	,789
CONHGESTAO	,009	,060	,009	,143	,887
CONHINTEGRAL	,125	,087	,111	1,442	,151

*Variável dependente IDEPE 2014

FONTE: Elaborado pela autora com base na saída do SPSS®

Após análise da coluna Sig. (significância) de cada variável foi descartada uma a uma aquelas que apresentaram valores acima de 0,05, de forma que apenas atendeu essa exigência as variáveis INTERDIMENSIONAL (indica se o diretor possui o curso de educação interdimensional) e PLANOACAO (refere-se ao o plano de ação elaborado especificamente para escola a qual se candidatou), conforme apresentado na Tabela 8:

Tabela 8: Coeficientes da Regressão Linear entre IDEPE 2014 e Critérios Avaliados com Significâncias Válidas – MODELO I

MODELO	Coeficientes Não Padronizados		Coeficientes Padronizados		
	β (Beta)	ϵ Erro Padrão	β (Beta)	t	Sig.
(Constante)	3,094	,313		9,880	,000
INTERDIMENSIONAL	,782	,125	,373	6,263	,000
PLANOACAO	,101	,038	,157	2,635	,009

*Variável dependente IDEPE 2014

Tabela 8: Coeficientes da Regressão Linear entre IDEPE 2014 e Critérios Avaliados com Significâncias Válidas – MODELO I

FONTE: Elaborado pela autora com base na saída do SPSS®

Baseado nos coeficientes resultantes na coluna B, esse coeficiente, segundo Barbetta (2014), indica uma estimativa da variação da variável dependente, IDEPE 2014, provocada pela variação de uma unidade na variável explicativa. Assim, o modelo estatístico encontrado foi:

$$\underline{\text{IDEPE 2014} = \beta_0 \text{INTERDIMENSIONAL} + \beta_1 \text{PLANOACÇÃO} + \epsilon}$$

Estimando os valores:

$$\underline{\text{IDEPE 2014} = 0,782 \text{ INTERDIMENSIONAL} + 0,101 \text{ PLANOACÇÃO}}$$

O modelo acima indica que a cada pontuação obtida pelo diretor na formação em educação interdimensional, espera-se um acréscimo de 0,782 no índice do IDEPE e que a cada pontuação obtida no plano de ação, espera-se um acréscimo de 0,101 no referido índice.

5.3.2 Regressão do IDEPE 2014 com o resultado final da seleção associada a outras variáveis

Com o objetivo de contemplar o que foi comprovado nos estudos teóricos, conforme descrito no item 4.2 que trata dos desafios inerentes ao cargo de diretor de escola, em que um dos aspectos que tornam a função complexa é o fato que a escola constitui-se um sistema aberto, portanto, presume-se que seus resultados sofrem influências de outros aspectos além de unicamente do perfil do seu diretor. Baseado nessa hipótese, foram levantados dados relacionados ao tamanho da escola, o número de salas de aula, o número de professores efetivos localizados, o número de pessoas que integram a equipe gestora, o tempo que a escola vivencia a Educação Integral, além da nota final do diretor no processo seletivo analisado no presente estudo, que contempla sua pontuação no atendimento ao perfil exigido para provimento ao cargo.

Tabela 9: Coeficientes da Regressão Linear entre IDEPE 2014, Nota Final e Variáveis Adicionais – MODELO II

MODELO	Coeficientes Não Padronizados		Coeficientes Padronizados		Sig.
	β (Beta)	€ Erro Padrão	β (Beta)	t	
(Constante)	2,726	,494		5,514	,000
NUMSALAS	-,028	,009	- ,175	-3,233	,001
EQUIPEGEST	,051	,029	,136	1,760	,080
NUMPROFESS	,008	,005	,122	1,581	,115
NOTAFINAL	,159	,063	,134	2,498	,013
TEMPOINT	,109	,020	,378	5,458	,000

Variável dependente IDEPE 2014

FONTE: Elaborado pela autora com base na saída do SPSS®

Seguindo-se a mesma metodologia, é analisada a coluna Sig.(Significância) para cada variável, eliminando uma a uma as variáveis com significância maior que 0,05, que resulta na tabela abaixo:

Tabela 10: Coeficientes da Regressão Linear entre IDEPE 2014, Nota Final e Variáveis Adicionais com Significâncias Válidas – MODELO II

MODELO	Coeficientes Não Padronizados		Coeficientes Padronizados		Sig.
	β (Beta)	€ Erro Padrão	β (Beta)	T	
(Constante)	2,645	,493		5,362	,000
NUMSALAS	-,025	,009	-,155	-2,941	,004
EQUIPEGEST	,075	,025	,199	2,997	,003
NOTAFINAL	,169	,063	,142	2,661	,008
TEMPOINT	,117	,019	,406	6,047	,000

*Variável dependente IDEPE 2014

FONTE: Elaborado pela autora com base na saída do SPSS®

Esse segundo modelo, que associa o resultado final da seleção a outras variáveis relacionadas às atividades do diretor, ao final verifica-se que a significância aceitável para as variáveis NUMSALAS (refere-se ao tamanho da escola, número de salas de aula), EQUIPEGEST (refere-se à quantidade de pessoas que compõem a equipe gestora da escola), NOTAFINAL (refere-se à Nota Final obtida pelo diretor no processo seletivo) e TEMPOINT (refere-se número de anos que a escola passou a

ser uma Escola de Educação Integral), de forma que o modelo estatístico fica assim descrito:

$$\underline{\text{IDEPE 2014} = \beta_0 \text{NUMSALAS} + \beta_1 \text{EQUIPEGEST} + \beta_2 \text{NOTAFINAL} + \beta_3 \text{TEMPOINT} + \epsilon}$$

Estimando os valores:

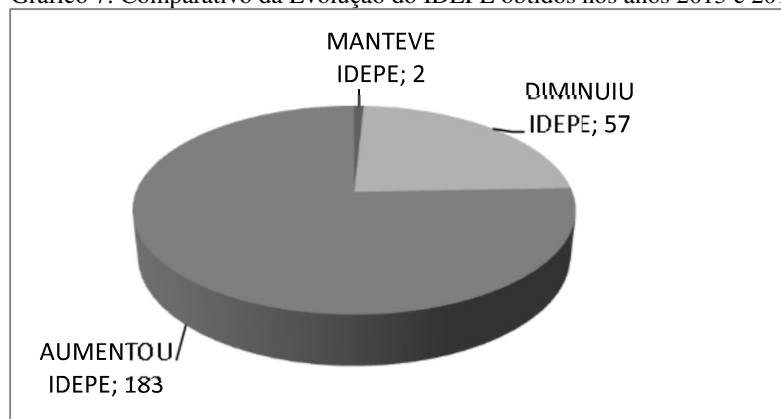
$$\underline{\text{IDEPE 2014} = (-0,25) \text{NUMSALAS} + 0,75 \text{EQUIPEGEST} + 0,169 \text{NOTAFINAL} + 0,117 \text{TEMPOINT}}$$

Esse segundo modelo comprova que a cada sala de aula que a escola possui, espera-se um decréscimo de 0,25 no índice do IDEPE, a cada pessoa localizada na equipe gestora da escola, espera-se um acréscimo de 0,75, a cada pontuação a mais obtida pelo diretor no processo seletivo, espera-se um acréscimo de 0,169, e que a cada ano a mais que a escola já vivencia a educação integral, espera-se um acréscimo de 0,117 no referido índice.

5.4 ANÁLISE DA EVOLUÇÃO DO IDEPE 2013 E IDEPE 2014

Uma análise interessante é referente a evolução do índice entre os anos 2013, quando os diretores aprovados iniciaram sua gestão, e o de 2014, após um ano de sua gestão e vivência do plano de ação apresentado durante o processo seletivo.

Gráfico 7: Comparativo da Evolução do IDEPE obtidos nos anos 2013 e 2014



Fonte: Elaborado pela autora, 2015.

O Gráfico 7 fornece informações importantes que poderão basear os órgãos gestores em ações voltadas especificamente a identificar fatores que levaram 57 escolas a decrescerem em seus índices, bem como compartilhar ações exitosas vivenciadas por 183 escolas que conseguiram uma evolução positiva.

Levando em consideração as análises já realizadas, a maioria das Escolas de Educação Integral, aproximadamente 76%, conseguiu melhorar seus resultados educacionais, essa melhoria teve contribuição de fatores tais como a qualificação de seus diretores, ao fato de terem se tornado Escolas de Educação Integral, o que proporciona a vivência da Educação Interdimensional, ao comprometimento da equipe escolar. Todos esses fatores estão diretamente relacionados ao perfil do diretor da escola, cujo papel de articulador e líder, já detalhado no presente estudo, comprovadamente está relacionado aos resultados educacionais alcançados pelas escolas que dirigem.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo analisou fatores que impactam nos resultados educacionais obtidos pelas Escolas de Educação Integral da rede estadual de ensino de Pernambuco, especificamente os resultados obtidos no Índice de Desenvolvimento da Educação de Pernambuco – IDEPE 2014.

Inicialmente foi realizada pesquisa do Estado da Arte, com o objetivo de verificar outros estudos que investigaram o perfil do diretor escolar e sua relação com os resultados educacionais.

O levantamento do embasamento teórico encontrado confirma que o diretor escolar ao exercer uma função de liderança, constitui-se de fato um importante ator para obtenção de melhores resultados educacionais. No desempenho de suas atividades administrativas e principalmente pedagógicas, o diretor articula os demais atores envolvidos no cotidiano escolar, seja internamente, sua equipe gestora, professores, estudantes, seja externamente, a comunidade escolar, órgãos gestores, na busca de garantir a efetivação das políticas públicas implantadas e por melhores resultados.

Considerando que o estudo focou nos resultados obtidos pelas Escolas de Educação Integral do estado de Pernambuco, foi detalhado todo o processo de seleção para provimento ao cargo de diretor dessas escolas, que foi realizado no ano 2013 e que adotou um método diferenciado em que os gestores foram avaliados em quatro etapas: nota obtida no PROGEPE, a avaliação do currículo, apresentação de um plano de ação e entrevista. As notas obtidas pelos diretores em todos os critérios avaliados nessas etapas, formaram um banco de dados com objetivo de verificar se esse perfil selecionado explica os resultados obtidos no IDEPE.

A seguir, foi apresentado como se deu em Pernambuco a implantação de uma avaliação própria, baseada na mesma escala do SAEB, no entanto realizada anualmente e de forma censitária, o que permite um acompanhamento sistemático da qualidade da educação ofertada pela rede estadual. Como tal avaliação começou a ser aplicada anualmente a partir de 2008, o estudo apresenta a evolução do IDEPE desde o início de sua aplicação, mostrando também que as Escolas de Educação Integral, apresentaram resultados superiores aos das demais escolas estaduais, o que tem alavancado significativamente a colocação do estado no ranking do País. Assim, a análise de variáveis que expliquem tais resultados poderá auxiliar a Secretaria de Educação a

planejar intervenções mais efetivas, o que resultará no crescimento contínuo do índice, haja vista que apesar dos significativos avanços, deve-se considerar que o índice segue uma escala de zero a dez, estando a média do estado em 3,75.

Considerando que todo o banco de dados é composto por variáveis quantitativas, foi indicado a análise estatística, cálculo da Correlação e Regressão Linear, que visa explicar os resultados obtidos no IDEPE 2014. A análise comprovou que de fato há relação entre o perfil do diretor escolar e os resultados obtidos. Do perfil selecionado, obtiveram melhores resultados aquelas escolas cujos diretores tinham formação em Educação Interdimensional e aqueles que apresentaram os melhores planos de ação. O primeiro modelo, que apenas considera os critérios avaliados na seleção de diretores, comprovou que a cada pontuação obtida pelo diretor na formação em educação interdimensional, espera-se um acréscimo de 0,782 no índice do IDEPE e que a cada pontuação obtida no plano de ação, espera-se um acréscimo de 0,101 no referido índice. Mostrando que a formação do diretor em Educação Interdimensional, de todos os critérios em que os mesmos foram avaliados, é a variável mais importante para o resultado do IDEPE 2014.

Tendo em vista a complexidade do contexto escolar, sabendo-se que o diretor atua em conjunto com diversos atores, é implementador das Políticas Públicas, lida com questões de infraestrutura, entre outras, o estudo trouxe outras variáveis a serem relacionadas junto ao resultado final da seleção de diretor escolar, no caso, o número de pessoas que compõe a equipe gestora da escola, o número de professores efetivos, o número de salas de aula, o número de anos que a escola vivencia a educação integral. Esse segundo modelo estatístico comprovou que tais variáveis podem influenciar positiva ou negativamente no resultado do IDEPE. O segundo modelo foi comprovado estatisticamente que a cada sala de aula que a escola possui, espera-se um decréscimo de 0,25 no índice do IDEPE, a cada pessoa localizada na equipe gestora da escola, espera-se um acréscimo de 0,75, a cada pontuação a mais obtida pelo diretor no processo seletivo, espera-se um acréscimo de 0,169, e que a cada ano a mais que a escola já vivencia a educação integral, espera-se um acréscimo de 0,117 no referido índice. Assim, das variáveis analisadas, a equipe gestora mostra ter maior peso, ou seja, a que mais irá influenciar no IDEPE.

Evidentemente a presente pesquisa delimitou sua área de estudo, no que trata das variáveis adicionais acrescentadas no segundo

modelo, as quais precisariam ser mensuráveis em relação ao ano 2014, ano do resultado educacional analisado. Assim, tendo em vista a complexidade do ambiente escolar, inúmeras outras variáveis podem ser levantadas e relacionadas a esses resultados, tais como questões financeiras, participação em projetos, vivência de métodos de interdisciplinares, entre outros que poderão gerar modelos estatísticos ainda mais significativos, o que poderá contribuir para uma melhor gestão da educação e no alcance de melhores resultados.

Como sugestão para pesquisas futuras, a análise estatística identificou escolas que apresentaram resultados discrepantes, essas poderão ser incluídas em estudos de caso, que poderão contribuir ainda mais no processo de monitoramento, acompanhamento, definição de metas e formulação de estratégias voltadas à melhoria contínua da qualidade da educação ofertada pela rede estadual de Pernambuco. Também foi comprovado que muitos dos critérios avaliados na seleção de 2013 não apresentam impactos significativos para os resultados educacionais, o que indica a necessidade de investigar outras formas de provimento ao cargo de diretor escolar que considerem de fato a contribuição dos mesmos para o alcance de melhores resultados. Outra pesquisa sugerida é que seja feita essa mesma análise para as demais escolas estaduais, cujo processo de provimento ao cargo, realizado em 2012, foi diferente do analisado neste trabalho.

Portanto, ao relacionar resultados educacionais à atuação dos diretores de escola, fica claro que esses desempenham um papel estratégico para obtenção de melhores resultados, em especial aqueles que conhecem a realidade do entorno escolar e são capazes de elaborar um plano de ação que possui estratégias efetivas para uma atuação eficaz no ambiente em que estão inseridos. Os diretores que participaram da formação continuada em Educação Interdimensional, estão aptos a garantir a vivência dessa filosofia no dia a dia da escola, a de fim de contribuir com o cumprimento das metas educacionais previstas para a unidade. Essa informação está compatível para os dois modelos, ao passo que no modelo I, a variável INTERDIMENSIONAL foi considerada como explicativa para influência positiva no IDEPE, no modelo II, comprova que as escolas que já vivenciam Educação Integral há mais tempo, variável TEMPOINT, também é considerada uma variável explicativa de influência positiva. Vale salientar que o tempo que a escola passa a funcionar como Escola Integral, tem relação com a formação interdimensional, pois os educadores dessas escolas são formados especificamente nessa filosofia.

O banco de dados levantado do processo seletivo, no entanto, mostra que alguns dos diretores aprovados não possuíam conhecimentos sobre a educação interdimensional, em especial nas escolas que têm menos tempo da implantação da Educação Integral, estando comprovada a relevância de tal formação para os resultados educacionais, assim, cabe a Secretaria de Educação, planejar a expansão das Escolas Integrais e garantir a continuidade da formação em Educação Interdimensional a todos seus educadores, medidas que contribuirão para a contínua melhoria dos resultados educacionais.

REFERÊNCIAS

ABDIAN, Graziela Zambão; OLIVEIRA, Maria Eliza Nogueira e JESUS, Graziela de. **Função do diretor na escola pública paulista: mudanças e permanências.** *Educ. Real.* [online]. 2013, vol.38, n.3, pp. 977-998. ISSN 2175-6236. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/edreal/v38n3/15.pdf> . Acesso em 05 Set 2015.

ANDREOTTI, A.L. A Administração Escolar na Era Vargas. In: ANDREOTTI, A. L.; LOMBARDI, J. C.; MINTO, L. W. (Orgs.). **História da Administração no Brasil, do diretor ao gestor.** Campinas: Alínea, 2010.

ARANTES, Elaine Cristina. **Gestão Estratégica de Pessoas.** Curitiba: Instituto Federal do Paraná, 2011.

BARBETTA, Pedro Alberto. **Estatística aplicada às Ciências Sociais.** 9ª ed. Florianópolis: Ed. da UFSC, 2014.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil De 1988.** De 5 de out.1988. Brasília, DF. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/ConstituicaoCompilado.htm. Acesso em 25 Nov. 2015.

_____. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, Lei 9394/96,** de 20 dez. 1996. Brasília, DF, p. 1. Disponível em: <www.mec.gov.br>. Acesso em: 22 Jul 2015.

BROOKE, Nigel. **Responsabilização Educacional no Brasil.** Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa, Volume 1, 2008.

CATTONAR, Branka. **Evolução do modo de regulação escolar e reestruturação da função de diretor de escola.** *Educ. rev.* [online]. 2006, n.44, pp. 185-208. ISSN 0102-4698. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/edur/n44/a10n44.pdf>. Acessado em 05 Set 2015.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração Geral e Pública.** 2ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

CLARK, J.U; NASCIMENTO, M.N.M; SILVA, R. A. A **Administração Escolar no Período do Governo Militar**. In: ANDREOTTI, A. L.; LOMBARDI, J. C.; MINTO, L. W. (Orgs.). **História da Administração no Brasil, do diretor ao gestor**. Campinas: Alínea, 2010.

CONCEIÇÃO, Sérgio Henrique da; PARENTE, Juliano Mota. **O perfil do diretor das escolas públicas de Itabaiana (SE): um estudo multivariado**. Rev. Eccos Revista Científica. [online]. 2014,n.35, pp. 173-190 Disponível em: <http://www.redalyc.org/pdf/715/71535318011.pdf>. Acesso em 05 Set 2015.

DRABACH, Neila P. **Perfil do Gestor Público**. Curitiba: Instituto Federal do Paraná, 2011.

DUTRA, Paulo F. V. **Educação integral no estado de Pernambuco: uma política pública de ensino médio**. Recife: Editora UFPE, 2014.

GALINDO, J.; ANDREOTTI, A.L. A Administração Escolar no Nacional Desenvolvimentismo. In: ANDREOTTI, A. L.; LOMBARDI, J. C.; MINTO, L. W. (Orgs.). **História da Administração no Brasil, do diretor ao gestor**. Campinas: Alínea, 2010.

HOJAS, Viviani Fernanda. . **Concurso público para diretor na escola estadual paulista: expectativas dos órgãos centrais do ensino e concepções de diretores**..*Educ. rev.* [online]. 2015, vol.31, n.2, pp. 309-326. ISSN 1982-6621. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/edur/v31n2/0102-4698-edur-31-02-00309.pdf>. Acesso em 05 Set 2015.

HOJAS, Viviani Fernanda; ABDIAN, Graziela Zambão. **Perfil do diretor da escola pública estadual paulista**. Rev. Educação. [online]. 2015, v.40, n.1, jan/abr,2015. Disponível em: <http://cascavel.ufsm.br/revistas/ojs-2.2.2/index.php/reveducao/article/view/8627>. Acesso em 23 Nov 2015.

INEP. **Nota Técnica - Índice de Desenvolvimento da Educação Básica - Ideb**. Disponível em: http://download.inep.gov.br/educacao_basica/portal_ideb/o_que_e_o_id

[eb/Nota_Tecnica_n1_concepcaoIDEB.pdf](#) . Acesso em 23 de Nov de 2015.

LUCK, Heloísa. **Dimensões de gestão escolar e suas competências**. Curitiba: Editora Positivo, 2009.

LIMA, Maria de Fátima Magalhães de. **Modalidades de Escolha e De Provimento de Diretores Escolares: Desafios e Alternativas para a Gestão Democrática e o Alcance da Qualidade da Educação**. Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro – PUC-Rio. 2012. Disponível em: http://www.anpae.org.br/iberoamericano2012/Trabalhos/MariaDeFatimaMagalhaesDeLima_res_int_GT8. Acesso em 14 Set 2015.

MINTO, L.W. A Administração Escolar no Contexto da Nova República e do Neoliberalismo. In: ANDREOTTI, A. L.; LOMBARDI, J. C.; MINTO, L. W. (Orgs.). **História da Administração no Brasil, do diretor ao gestor**. Campinas: Alínea, 2010.

PARO, Vitor Henrique. **Diretor Escolar Educador ou Gerente?** São Paulo: Editora Cortez, 2015.

PEFIL. In: **Michaelis Moderno Dicionário da Língua Portuguesa**. Disponível em: <http://michaelis.uol.com.br/moderno/portugues/index.php?lingua=portugues-portugues&palavra=perfil>. Acesso em 14 Set 2015.

PERNAMBUCO. Decreto Nº 27.928, de 17 de maio de 2005. **Diário Oficial do Estado de Pernambuco – Poder Executivo**, Pernambuco, PE, 18 mai. 2005. p. 4.

_____. Lei Complementar 125, de 10 de julho de 2008. **Diário Oficial do Estado de Pernambuco – Poder Executivo**, Pernambuco, PE, 11 jul. 2008.p.3.

_____. Lei 13.968, de 15 de dezembro de 2009. **Diário Oficial do Estado de Pernambuco – Poder Executivo**, Pernambuco, PE, 16 dez. 2009.p.10.

_____. **Construindo a excelência em gestão escolar: curso de aperfeiçoamento: Módulo I – Políticas Públicas para Educação/Secretaria de Educação.** – Recife : Secretaria de Educação do Estado, 2012.

_____. Decreto Nº 38.103, DE 25 DE ABRIL DE 2012. **Diário Oficial do Estado de Pernambuco – Poder Executivo**, Pernambuco, PE, 26 abr. 2012. p. 4.

_____. Portaria SE Nº 040, DE 03 DE JANEIRO DE 2013. **Diário Oficial do Estado de Pernambuco – Poder Executivo**, Pernambuco, PE, 04 jan. 2013. p. 11.

_____. Secretaria de Educação de Pernambuco. Índice de Desenvolvimento da Educação Básica de Pernambuco – IDEPE. Disponível em: <http://www.siepe.educacao.pe.gov.br/WebModuleSme/itemMenuPaginaConteudoUsuarioAction.do?actionType=mostrar&idPaginaItemMenuConteudo=5911> . Acesso em 14 Set. 2015.

REIS, M. M. INE7002. **Estatística para Administradores II - Notas de Aula.** Florianópolis, UFSC, 2013. Disponível em <http://www.inf.ufsc.br/~marcelo/INE7002.html>. Acesso em 15 Nov 2015.

SANTOS, José Everaldo dos. **Projeto Escola Democrática em Pernambuco: Concepções dos Gestores Eleitos sobre um Processo.** Campina Grande: REALIZE Editora, 2012. Disponível em: http://www.editorarealize.com.br/revistas/fiped/trabalhos/0185f7804b1272cff6f70b47f0519251_2549.pdf . Acesso em 06 Set 2015.

SANTOS, Clovis Roberto dos. **A gestão educacional e escolar para a modernidade.** São Paulo: Cengage Learning, 2008.

TORRES, Leonor Lima. **Liderança Singular na Escola Plural: As Culturas da Escola Perante o Processo de Avaliação Externa.** *Rev. Lusófona de Educação* [online]. 2013, n.23, pp. 51-76. ISSN 1645-7250. Disponível em: <http://revistas.ulusofona.pt/index.php/rleducacao/article/viewFile/3354/2465> . Acessado em 05 Set 2015.

ANEXO I – BANCO DE DADOS

ORDEM	ESCOLA DE REFERÊNCIA EM ENSINO MEDIO	ANO IMPLANTAÇÃO DO INTEGRAL	NOTA PROGEPE	GRADUAÇÃO	PÓS GRADUAÇÃO	FORMAÇÃO INTERDIMENSIONAL	EVENTOS CIENTÍFICOS	EXPERIÊNCIA GESTÃO	EXPERIÊNCIA EM DOCÊNCIA	PLANO TRABALHO	COMUNICAÇÃO VERBAL	DEFESA PLANO	CONHECIMENTO GESTÃO	CONHECIMENTO INTEGRAL	NOTA FINAL	EQUIPE GESTORA	PROFESSORES	NUM SALAS	TEMPO INTEGRAL	IDEPE 2013	IDEPE 2014
1	EREM ARQUIPÉLAGO FERNANDO DE NORONHA	2010	7	1,5	0	0	1,5	0	0	10	2,5	2	0	2,5	7,10	1	2	12	4	5,03	4,19
2	EREM ÁLVARO LINS	2010	8,75	1,5	0	0	0	2,5	0	7,5	2	1,5	2,5	1,5	7,11	2	21	18	4	3,57	3,51

73

3	EREM ANÍBAL FERNANDES	2010	8	1,5	0	0,5	2	0	1,5	8,5	1,5	1,5	2	1,5	7,28	2	9	13	4	2,76	3,23
4	EREM CLOTILDE DE OLIVEIRA	2010	8,75	2	0	0,5	2	2,5	0	8	1,5	1,5	2,5	1,5	7,74	4	16	12	4	3,65	3,86
5	EREM CLÓVIS BEVILÁQUA	2009	7,38	1,5	1	0	2	0	1,5	9	1,5	2	2,5	2	7,75	2	24	16	5	3,91	4,42
6	EREM DE BEBERIBE	2008	7,38	1,5	0,5	0,5	2	2,5	1,5	9	2	2	2,5	2	8,37	4	13	12	6	4,39	4,45
7	EREM JARBAS PERNAMBUCANO	2012	7,38	1,5	0,5	0,5	1,5	2,5	0	8	1,5	1	2,5	1,5	7,17	1	9	14	2	2,58	4,71
8	EREM NÓBREGA	2007	8,88	1,5	0	0,5	2	0	1,5	9	2,5	1,5	2,5	1,5	8,02	2	21	12	7	4,63	4,4
9	EREM OLIVEIRA LIMA	2010	8	1,5	0	0,5	2	0	1,5	8,5	1,5	1	2,5	1	7,15	2	13	10	4	4,85	4,72
10	EREM PADRE MACHADO	2012	8,5	1,5	0	0	2	2,5	0	8	2	2	2,5	1,5	7,73	1	11	16	2	3,22	4,21
11	EREM PADRE NÉRCIO RODRIGUES	2010	8,38	1,5	0,5	0,5	2	2,5	0	8	2	1,5	2,5	2	7,90	1	10	10	4	2,94	4,35

74

12	EREM PROF. ALFREDO FREYRE	2010	8,5	1,5	0	0	0	2,5	0	9	2	1,5	2,5	2	7,63	3	19	18	4	3,86	4,44
13	EREM PROF. CANDIDO DUARTE	2010	8	1,5	0	0	2	0	1,5	8,5	2,5	2	0	2,5	7,30	3	15	10	4	5,07	5,07
14	EREM PROF. MARDÔNIO DE A LIMA COELHO	2008	8,38	1,5	0	0,5	1,5	2,5	1,5	7,5	2	1,5	2,5	1	7,60	4	21	18	6	3,68	3,70
15	EREM SIZENANDO SILVEIRA	2010	8	1,5	0	0	2	0	1,5	9	1	1	2,5	1	7,08	4	21	15	4	3,37	4,54
16	EREM DOM VITAL	2014	7,38	1,5	1	0,5	2	0	1,5	7,5	1	1,5	2,5	2	7,15	3	12	23	-	2,47	2,56
17	EREM JOSÉ VILELA	2013	8,75	1,5	0,5	0	2	2,5	0	8	1,5	2	0	1,5	7,14	1	10	10	1	2,91	3,03
18	EREM SANTA PAULA FRASSINETTI	2013	8,5	1,5	1	0,5	2	0	1,5	8,5	2	1	2,5	1,5	7,73	1	13	12	1	3,71	4,21
19	ETE ALMIRANTE SOARES DUTRA	2006	8,63	1,5	0	0,5	2	2,5	0	9	2	2,5	2,5	2	8,41	9	58	16	8	4,66	5,10
20	ETE PROF. AGAMENON MAGALHÃES - ETEPAM	2006	8,5	1,5	0	0,5	2	2,5	1,5	10	2,5	2	2,5	2,5	9,10	1	90	13	8	5,19	5,77

75

21	EREM AMAURY DE MEDEIROS	2010	8	1,5	0	0,5	2	2,5	0	7	1,5	2	2,5	1	7,15	1	24	14	4	4,35	3,87
22	EREM ANÍBAL FALCÃO	2010	7,38	2	0	0,5	2	2,5	1,5	8	2	1,5	2,5	2	7,95	2	10	9	4	4,22	4,3
23	EREM APOLONIO SALES	2010	7,88	0	0	0	0	2,5	1,5	4	2,5	2	2,5	2	7,72	4	17	15	4	2,86	4,27
24	EREM DIARIO DE PERNAMBUCO	2012	7,38	1,5	0,5	0	2	2,5	0	8,5	1,5	2	2	1,5	7,45	2	19	13	2	3,39	4,24
25	EREM DOM SEBASTIÃO LEME	2008	8,5	1,5	0	0,5	2	0	1,5	8,5	2	2	2,5	2	7,90	4	23	20	6	3,43	3,91
26	EREM ENGENHEIRO LAURO DINIZ	2010	8,25	1,5	0,5	0	2	2,5	1,5	9	2	2	2,5	2,5	8,61	4	20	12	4	4,34	4,49
27	EREM JOÃO BEZERRA	2009	7,13	1,5	0	0	2	0	1,5	7,5	2,5	2,5	2,5	2	7,41	3	28	19	5	3,67	4,55
28	EREM JOAQUIM NABUCO	2010	8,5	1,5	1	0	2	0	0	9,5	2,5	2,5	2,5	2,5	8,38	1	16	14	4	3,62	3,9
29	EREM JORNALISTA TRAJANO	2009	7,25	1,5	0	0,5	2	2,5	0	9	2,5	2	2,5	2,5	8,19	4	17	13	5	3,63	3,78

76

	CHACON																				
30	EREM MARTINS JÚNIOR	2012	7,5	1,5	0	0	0	0	0	8	1,5	2	2,5	1,5	7,05	2	10	11	2	3,52	4,12
31	EREM OLINTO VICTOR	2010	9	1,5	0	0	2	0	1,5	9	2,5	2,5	2,5	2,5	8,45	4	13	14	4	4,61	5,15
32	EREM PROF. JORDÃO EMERENCIANO	2010	8,88	1,5	0	0	2	0	1,5	9,5	2	2	2,5	2,5	8,32	3	20	29	4	3,87	4,15
33	EREM PROF. TRAJANO DE MENDONÇA	2010	7,25	2	0,5	0	2	2,5	0	9	2	2	2,5	2,5	8,16	2	15	14	4	4,57	4,86
34	EREM SANTOS DUMONT	2010	8,38	2	0	0,5	2	2,5	0	8,5	2,5	2,5	1,5	2,5	8,30	2	20	19	4	4,42	4,68
35	EREM SENADOR PAULO PESSOA GUERRA	2008	7,88	1,5	0	0,5	1,5	0	1,5	8,5	2,5	2,5	1,5	2	7,65	3	26	18	6	4,67	4,58
36	EREM JOAQUIM TAVORA	2013	7,13							7	2,5	2	2	2	7,41	3	18	12	1	2,48	3,71
37	EREM MARIA RITA DA SILVA LESSA	2013	8,13	2	0	0	2	0	0	8	2	2	2	2,5	7,36	1	9	15	1	3,37	3,09

77

38	EREM MARIANO TEIXEIRA	2013	8,13	1,5	0	0	2	0	0	7	2,5	2,5	2,5	2,5	7,33	1	24	17	1	3,75	3,67
39	EREM PROFESSORA HELENA PUGÓ	2014	7,75	2	0	0	2	0	0	8	2,5	2	2	1,5	7,14	1	10	17	-	3,22	3,61
40	EREM MARIA GAYÃO PESSOA GUERRA	2012	7,38	1,5	0	0	0	0	0	9,5	2,5	2	2,5	2	7,25	1	16	18	2	2,84	3,46
41	EREM EURICO PFISTERER	2010	7,88	1,5	0	0,5	2	0	1,5	8,5	1,5	1	2	1	7,00	2	16	14	4	3,69	3,64
42	EREM COSTA AZEVEDO	2012	8,13	2	0,5	0	2	0	0	8	2,5	2,5	2,5	2,5	7,83	2	13	12	2	2,65	6,04
43	EREM DESEMBARGADOR RENATO FONSECA	2008	7,25	1,5	0	0,5	2	0	1,5	7,5	2	2	2,5	1,5	7,16	6	15	14	6	4,40	4,53
44	EREM MARECHAL FLORIANO PEIXOTO	2010	7,13	1,5	0,5	2,5	2	2,5	0	7,5	2	2	2	2	7,43	2	9	9	4	4,17	4,60
45	EREM PADRE FRANCISCO CARNEIRO	2012	8,38	1,5	0	0	2	2,5	1,5	8,5	2,5	2,5	2,5	2	8,52	2	12	12	2	2,85	3,69

78

46	EREM PROF. ERNESTO SILVA	2010	8,75	1,5	0	0,5	2	0	1,5	9	2	1	1,5	2	7,61	3	15	15	4	4,12	4,86
47	EREM SANTA ANA	2009	8,25	2	0,5	0,5	2	2,5	1,5	8,5	2	2	2	2	8,41	3	26	18	5	4,51	4,53
48	EREM JOSÉ MANUEL DE QUEIROZ	2012	7,63	1,5	0	0,5	2	0	1,5	9,5	2,5	1,5	2,5	2	7,98	2	19	16	2	2,87	3,87
49	EREM MAESTRO NELSON FERREIRA	2010	8	1,5	1	0,5	2	0	1,5	8,5	2,5	2,5	2,5	2	8,23	1	9	17	4	3,81	3,67
50	EREM PROF. AMARINA SIMÕES	2010	8	1,5	0	0	2	0	1,5	8	2,5	1,5	2,5	2	7,53	2	12	8	4	4,25	4,94
51	EREM PROFª MARIA DO CARMO PINTO RIBEIRO	2012	9,13	1,5	0	0,5	1	2,5	1,5	8	2,5	1,5	2,5	2	8,21	2	8	17	2	2,87	3,27
52	EREM LUIZ RODOLFO DE ARAÚJO JÚNIOR	2013	8,13	1,5	0,5	0	2	0	1,5	8,5	1	1	2,5	1	7,06	2	12	18	1	3,46	3,49
53	EREM JOAO PESSOA GUERRA	2014	7,5	1,5	0	0	1	2,5	1,5	8	2,5	2	2,5	1,5	7,70	1	9	17	-	2,43	3,15

79

54	EREM CAPITAO LUIZ REIS	2014	7,75	2	0	0	2	0	1,5	9	1,5	1,5	2,5	1,5	7,49	2	10	19	-	1,71	3,95
55	EREM DE OLINDA	2013	8,75	1,5	0,5	0,5	2	2,5	1,5	6,5	2,5	1,5	2,5	1,5	7,84	2	12	8	1	4,07	4,34
56	EREM TITO PEREIRA DE OLIVEIRA	2008	8,38	2	0,5	0,5	2	2,5	1,5	8	2	2	2,5	2,5	8,55	3	20	12	6	3,90	4,33
57	EREM PROF. CARLOS FREDERICO DO REGO MACIEL	2010	7	2	0,5	0,5	2	0	0	9,5	1,5	2,5	2,5	1,5	7,60	1	19	13	4	3,63	4,15
58	EREM ALBERTINA DA COSTA SOARES	2012	8	1,5	0	0	2	0	1,5	9	2,5	2	2,5	2,5	8,08	1	13	10	2	2,43	3,49
59	EREM DE IPOJUCA	2006	7,13	1,5	0	0,5	0,5	0	1,5	7	2,5	1	2,5	2,5	7,11	3	15	14	8	3,60	4,05
60	EREM FREI OTTO	2010	7,75	1,5	0,5	0,5	2	2,5	0	7,5	2	2	2,5	0,5	7,34	3	17	10	4	3,65	4,26
61	EREM EDSON MOURY FERNANDES	2009	8,25	1,5	0	0,5	2	0	1,5	9,5	2,5	2,5	1,5	2,5	8,26	2	15	12	5	4,38	4,73
62	EREM POETA MAURO MOTA	2012	8,63	1,5	1	0,5	2	0	1,5	8,5	2	2	2	2,5	8,13	1	10	15	2	2,98	4,21

80

63	EREM PROF. MOACYR DE ALBUQUERQUE	2010	8,25	1,5	0	0	2	2,5	1,5	9,5	2,5	2,5	2,5	2,5	8,91	2	15	13	4	4,29	4,33
64	EREM RODOLFO AURELIANO	2010	7,38	1,5	0	0,5	2	0	1,5	8,5	1,5	1,5	2,5	1,5	7,25	1	21	14	4	4,37	4,31
65	EREM SIMON BOLÍVAR	2012	7,88	1,5	1	0,5	2	0	0	8	2	1,5	2,5	1	7,12	1	8	19	2	2,73	3,16
66	EREM VILA RICA	2010	8,13	1,5	0	0,5	2	0	1,5	8	2	2	2,5	2,5	7,78	2	13	13	4	4,26	4,39
67	EREM CARDEAL DOM JAIME CÂMARA	2010	8	1,5	0	0,5	2	0	1,5	7	2,5	1,5	2,5	2,5	7,45	2	11	12	4	3,44	3,58
68	EREM SOFRÔNIO PORTELA	2012	8,13	1,5	0	0,5	2	2,5	0	9	2,5	2,5	1,5	2,5	8,28	1	13	11	2	3,61	4,19
69	EREM SENADOR FRANCISCO PESSOA DE QUEIROZ	2014	7,75	1,5	0,5	0	2	0	1,5	7,7	2	2,5	2,5	2	7,60	1	7	14	-	3,08	3,72
70	EREM ZUMBI DOS PALMARES	2013	7,13	1,5	0	0,5	2	0	1,5	9,5	2,5	2,5	2,5	2,5	8,23	1	7	10	1	3,28	3,47

81

71	EREM DEPUTADO OSCAR CARNEIRO	2014	8	1,5	0	0	2	0	0	8	2	2	2	2	7,10	1	9	14	-	3,58	4,05
72	EREM ADELAIDE PESSOA CAMARA	2013	8,38	2	0	0	1	0	0	9,5	2	2	2,5	2	7,67	1	8	17	1	2,94	3,82
73	EREM DESPORTISTA RUBEM RODRIGUES MOREIRA	2014	7,25	1,5	0	0	0,5	2,5	1,5	8	1,5	2	2,5	1	7,16	2	7	10	-	2,86	3,44
74	EREM FELIPE CAMARÃO	2014	7,88	1,5	0	0	2	0	1,5	8	2	1,5	2	1,5	7,12	1	8	10	-	3,16	4,02
75	EREM HUMBERTO LINS BARRADAS	2013	7,88	2	0	0	2	2,5	0	7,5	2	1	2,5	1,5	7,27	1	11	10	1	2,61	3,12
76	EREM PROFESSOR EPITÁCIO ANDRE DIAS	2013	9	1,5	1	0	2	0	1,5	5,8	1,5	2	2,5	1,5	7,07	1	12	12	1	3,46	3,53
77	EREM SENADOR ADERBAL JUREMA	2014	7,13	1,5	0	0	0,5	2,5	1,5	8	2,5	2	2	2	7,51	1	6	18	-	2,71	3,46

82

78	ETE MAXIMIANO ACCIOLY CAMPOS	2010	7,88	1,5	1	0,5	2	0	1,5	8	2,5	2	2	2,5	7,92	5	26	12	4	4,59	5,53
79	EREM DR. ANTHENOR GUIMARÃES	2010	8,13	1,5	0	0,5	2	2,5	1,5	7	1,5	1,5	2,5	1,5	7,48	1	15	11	4	4,52	4,35
80	EREM WILSON DE ANDRADE BARRETO	2008	7,25	1,5	0	0	2	0	1,5	9,5	1	1	2,5	1	7,04	4	12	12	6	4,18	4,09
81	EREM PROF. CARLOS JOSÉ DIAS DA SILVA	2008	7,38	1,5	0	0,5	2	2,5	0	9,5	1,5	1,5	0	1,5	7,12	4	15	9	6	4,20	3,78
82	EREM DR. EURICO CHAVES	2008	8,38	1,5	0	0	2	0	1,5	8,5	2	1,5	2,5	2	7,65	2	19	17	6	3,78	3,81
83	EREM DE TAMANDARÉ	2011	8,13	1,5	0	0,5	2	2,5	0	8,5	2	2	0	1,5	7,26	1	15	13	3	2,93	3,65
84	EREM DOUTOR JAIME MONTEIRO	2014	8,5	1,5	0,5	0	2	2,5	1,5	7,5	1	2	2,5	0,5	7,48	1	4	12	-	2,35	2,99

83

85	EREM JOAQUIM OLAVO	2008	8,13	1,5	0	0	0,5	0	1,5	7,5	2	2	2,5	2,5	7,23	2	22	15	6	4,38	4,09
86	EREM ANTÔNIO CORREIA DE OLIVEIRA ANDRADE	2009	7,75	1,5	0	0	2	0	1,5	9	1,5	0,5	2,5	1,5	7,08	3	15	18	5	4,05	3,9
87	EREM FREI CAMPO MAYOR	2012	7,88	1,5	0	0,5	2	0	1,5	6	2	2	2,5	1,5	7,02	1	15	14	2	3,18	4,12
88	EREM FREI ORLANDO	2010	8,63	1,5	0,5	0,5	2	2,5	1,5	8	2	1	2,5	2	8,13	3	14	14	4	5,08	4,79
89	EREM PROF. DENIVAL JOSÉ RODRIGUES DE MELO	2010	8	1,5	0	0,5	2	2,5	1,5	8	2,5	2,5	0	2,5	7,88	3	12	12	4	3,52	4,25
90	EREM DON VIEIRA	2008	8,88	1,5	0,5	0	2	0	1,5	8,5	1	1	2,5	0,5	7,12	4	12	15	6	4,36	4,7
91	EREM CONFEDERAÇÃO DO EQUADOR	2010	7,38	1,5	0	0,5	2	2,5	0	8,5	1	1	2,5	1	7,07	2	20	14	4	4,68	4,35
92	EREM MONSENHOR LANDELINO BARRETO LINS	2012	9	1,5	0	0	2	2,5	1,5	6,5	2	1,5	2,5	2	7,70	2	10	10	2	2,86	3,02

84

93	EREM CORONEL JOÃO FRANCISCO	2011	7,63	1,5	0	0,5	2	2,5	1,5	7,5	1,5	1,5	2,5	1,5	7,51	1	10	15	3	4,36	4,7
94	EREM JORNALISTA JADER DE ANDRADE	2012	8,25	2	0	0,5	2	0	1,5	8,5	2	2	2,5	2	7,94	3	8	18	2	3,27	4,24
95	EREM DR. WALFREDO LUIZ PESSOA DE MELO	2009	7,13	1,5	0,5	0,5	2	2,5	1,5	7	1,5	1,5	2,5	1,5	7,33	4	11	10	5	4,51	4,36
96	EREM PADRE GUEDES	2010	7,75	1,5	0	0,5	2	2,5	1,5	7	2	2	2,5	2,5	7,89	1	12	11	4	4,30	4,33
97	EREM JAIME COELHO	2014	8,38	1,5	0	0,5	2	0	1,5	6	2	1,5	2,5	2	7,00	1	4	12	-	3,60	3,8
98	EREM PEDRO TAVARES	2013	8,5	1,5	0	0	2	2,5	0	7	2	1,5	2,5	1	7,18	3	6	10	1	3,09	3,38
99	EREM JOÃO CAVALCANTI PETRIBU	2013	7,75	1,5	1	0,5	2	0	1,5	8	1,5	1,5	2,5	0,5	7,14	1	12	18	1	2,47	3,16
100	EREM EMILIANO PEREIRA BORGES	2014	7,88	1,5	0,5	0,5	2	0	1,5	5					7,07	4	4	12	-	3,65	3,57

85

101	EREM DOUTOR FRANCISCO SIQUEIRA C DA CUNHA	2014	7,63	2	0,5	0	0	0	1,5	8,5	2	2	2,5	1	7,13	2	7	14	-	3,34	3,5
102	ETE ADERICO ALVES DE VASCONCELOS	2010	7,88	1,5	0	0,5	2	2,5	1,5	7,5	1	1	2,5	0,5	7,07	6	30	12	4	4,49	4,71
103	ETE MARIA EDUARDA RAMOS DE BARROS	2010	8,13	1,5	0	0,5	2	0	1,5	7	2	1,5	2,5	1,5	7,11	6	31	12	4	5,13	5,29
104	ETE MIGUEL ARRAES DE ALENCAR -	2010	9	1,5	0	0,5	2	2,5	0	8	1,5	1,5	2,5	2	7,83	9	31	12	4	5,65	5,58
105	EREM MONSENHOR JOÃO RODRIGUES DE CARVALHO	2010	7,88	1,5	0	0,5	2	2,5	0	7	1,5	1	2,5	2	7,12	1	19	14	4	3,67	4,00
106	EREM PROF. ANTÔNIO FARIAS	2010	8,5	2	0	0,5	2	2,5	1,5	8,5	2	2	2,5	2	8,50	2	22	15	4	4,42	4,2
107	EREM JOÃO PESSOA SOUTO MAIOR	2008	8	1,5	0	0	2	2,5	0	8	2	2	0	2	7,10	2	12	10	6	4,62	4,77

86

108	EREM SENADOR JOÃO CLEOFAS DE OLIVEIRA	2012	8,38	1,5	0	0	2	2,5	0	8,5	2	2	2,5	1,5	7,85	1	13	24	2	3,09	4,05
109	EREM LEOBALDO SOARES DA SILVA	2013	8,13	2	0	0	2	2,5	1,5	8	2	2	2,5	2	8,16	1	7	12	1	2,88	3,17
110	EREM QUINTINO BOCAIUVA	2014	7,25	2	0	0	2	2,5	1,5	8	2	2	0	1	7,06	1	8	8	-	3,25	3,37
111	EREM PRESIDENTE COSTA E SILVA	2014	8,88	1,5	0	0	2	2,5	1,5	7,5	2	2	0	2	7,47	1	7	11	-	3,39	3,43
112	EREM JOAO BATISTA DE VASCONCELOS	2014	8,38	1,5	0	0	1	2,5	1,5	7,5	1,5	1	2,5	1	7,15	1	7	8	-	3,49	3,82
113	EREM PROFESSOR ERALDO CAMPOS	2014	7,75	1,5	0	0	0,5	2,5	1,5	8,5	2	1,5	0	2	7,06	2	15	15	-	2,84	3,02
114	EREM DEVALDO BORGES	2013	7,63	1,5	0	0	1,5	2,5	1,5	8,5	1,5	2	0	1,5	7,11	1	12	16	1	3,20	3,62
115	EREM CAPITAO MANOEL GOMES D ASSUNCAO	2013	7,25	1,5	0	0	1,5	0	1,5	8,5	2	1,5	2,5	1	7,01	1	13	12	1	2,89	3,41
116	EREM FREI EPIFANIO	2014	7,88	2	0,5	0	2	2,5	1,5	8,5	2,5	1	2,5	2,5	8,35	1	8	9	-	3,97	3,64

87

117	EREM ANTONIO DIAS CARDOSO	2013	8,25	1,5	0	0	1,5	0	1,5	8,5	1	1,5	2,5	1,5	7,14	1	10	17	1	2,83	3,1
118	ETE LUIZ DIAS LINS	2006	7,88	1,5	0	0,5	2	0	1,5	8	2	1	2,5	2	7,35	6	33	13	8	4,40	4,67
119	EREM JOÃO VICENTE DE QUEIROZ	2009	8,25	1,5	0	0	2	2,5	1,5	8	2,5	1,5	2	1,5	7,84	4	11	20	5	3,04	3,85
120	EREM ANTÔNIO ALVES DE ARAÚJO	2010	8,38	1,5	0	0,5	1,5	0	1,5	9	2	2	2	2	7,80	1	11	12	4	3,74	4,09
121	EREM PESIDENTE TANCREDO NEVES	2011	9,13	2	0,5	0	2	2,5	1,5	7,5	1,5	2	2	1,5	7,98	1	4	5	3	4,13	4,37
122	EREM MENDO SAMPAIO	2009	8	2	0,5	0,5	2	2,5	0	8	2,5	2,5	2,5	2,5	8,40	4	18	18	5	4,01	4,15
123	EREM PROF. ABIGAIL GUERRA	2012	8,63	1,5	0	0	2	2,5	1,5	8	2	2	2,5	2	8,18	1	10	8	2	3,36	3,6
124	EREM MANOEL EDMUNDO	2012	9,38	1,5	0,5	0,5	2	2,5	1,5	9	2	2	2,5	1,5	8,75	1	7	11	2	3,10	4,5
125	EREM MONSENHOR ABÍLIO AMÉRICO	2008	8	1,5	0,5	0,5	2	2,5	0	8,5	1,5	0,5	2	0,5	7,08	3	13	15	6	3,47	4,4

88

	GALVÃO																				
126	EREM DR. FERNANDO PESSOA DE MELO	2011	8	1,5	0	0	2	0	1,5	9	1,5	1,5	2,5	1,5	7,45	2	12	12	3	3,46	3,44
127	EREM JOÃO LOPES DE SIQUEIRA SANTOS	2009	7,13	1,5	0,5	0	2	2,5	0	7,5	1,5	2,5	1,5	1,5	7,08	2	18	19	5	3,81	4,21
128	EREM MIGUEL PELLEGRINO	2013	7,88	2	0	0	2	0	1,5	8,5	2,5	2	2,5	2	7,87	1	16	17	1	3,96	3,32
129	EREM CORONEL ALFREDO BRANDAO	2014	7,75	1,5	0	0	2	2,5	1,5	8,5	2,5	2,5	2	2,5	8,36	1	5	11	-	3,49	3,22
130	EREM FABIO DA SILVEIRA BARROS	2014	7,38	1,5	0,5	0	2	2,5	1,5	4	1	0,5	1,5	0,5	7,12	1	1	11	-	3,54	3,42
131	EREM ELISA MARQUES DE ASSIS	2013	8,25	1,5	0	0	2	2,5	1,5	6					7,49	1	7	22	1	3,63	3,89
132	EREM JOAO PEREIRA SOBRINHO	2014	7,88	0	0	0	2	2,5	0	8,5	2	1,5	2,5	1	7,17	1	4	12	-	2,83	3,46
133	ETE DE PALMARES	2006	7,13	1,5	0,5	0	2	2,5	0	9	2,5	2	2,5	2	8,03	6	31	8	8	4,60	4,68

89

134	EREM JUSTULINO FERREIRA GOMES	2011	8,5	1,5	0	0	2	0	1,5	8,5	2	2	2,5	2	7,80	2	15	9	3	4,40	4,31
135	EREM MANOEL GONÇALVES DE LIMA	2011	7,38	1,5	0,5	0,5	2	2,5	1,5	7	1,5	1,5	2,5	1,5	7,40	1	8	11	3	3,82	4,21
136	EREM AUSTRO COSTA	2008	7,88	1,5	0	0,5	2	2,5	0	8,5	2	2,5	0	2,5	7,57	3	15	12	6	4,34	4,45
137	EREM MANOEL GUILHERME DA SILVA	2009	7,63	1,5	0	0,5	2	2,5	0	8	2	2	0	2,5	7,23	4	7	13	5	4,15	4,58
138	EREM JOÃO DAVID DE SOUZA	2007	8,5	2	0,5	0,5	2	2,5	0	7,5	2	2	2,5	2	8,00	1	7	12	7	4,62	5,00
139	EREM SEVERINO FARIAS	2010	8,88	1,5	0	0	2	0	1,5	8,5	1,5	1,5	2,5	1,5	7,52	2	14	23	4	4,04	4,57
140	EREM JUSTA BARBOSA DE SALES	2012	8,38	1,5	0,5	0,5	2	0	1,5	8	1,5	1	2,5	1,5	7,32	1	7	9	2	3,81	5,13
141	EREM JOAO XXIII	2013	7,88	1,5	0	0	2	2,5	1,5	7,5	2	2	2,5	1	7,60	2	8	6	1	3,63	4,59

90

142	EREM PROFa. MARILENE CHAVES DE SANTANA	2013	7,25	1,5	0	0,5	2	2,5	1,5	9	1,5	1,5	2,5	2	7,99	1	12	18	1	3,43	4,46
143	EREM TRISTAO FERREIRA BESSA	2014	8,13	1,5	1	0	1	2,5	1,5	8,5	2	1,5	2,5	2	8,08	2	4	11	-	3,27	4,09
144	EREM SEVERINO DE ANDRADE GUERRA	2013	8,75	1,5	0,5	0	2	0	0	8	2	1,5	2,5	1	7,14	1	9	14	1	3,28	3,71
145	EREM PROFa. RITA MARIA DA CONCEÇÃO	2014	8,5	1,5	0,5	0	2	2,5	0	8	2	1,5	2,5	1,5	7,70	1	8	13	-	3,55	5,08
146	EREM CARLOS SOARES DA SILVA	2014	8,25	1,5	0	0	2	0	1,5	9	2	2	1	0	7,01	1	1	6	-	3,83	4,12
147	ETE ANTONIO ARRUDA DE FARIAS	2010	8,63	1,5	0	0,5	2	0	1,5	8	2	2	2,5	2,5	7,91	6	18	12	4	4,94	5,39
148	ETE JOSÉ HUMBERTO DE MOURA CAVALCANTI	2010	8,38	2	0	0,5	2	2,5	1,5	8,5	2,5	2	2,5	2	8,60	5	43	12	4	5,16	5,25

91

149	EREM ANDRÉ CORDEIRO	2011	8	2	0	0	2	0	1,5	6,5	1,5	2	2,5	2	7,05	1	10	15	3	3,67	3,62
150	EREM CORSINA BRAGA	2011	7,75	1,5	0	0	2	0	1,5	7,5	2,5	2,5	2,5	2,5	7,69	1	9	12	3	3,95	3,1
151	EREM NELSON BARBALHO	2012	8,25	1,5	0	0,5	2	0	1,5	9,5	2	2,5	2	2,5	8,26	1	19	12	2	3,33	4,58
152	EREM PROFª MARIA DE LOURDES TEMPORAL	2012	8,63	2	0	0,5	2	2,5	1,5	9	2,5	2,5	2,5	2,5	9,06	1	12	13	2	3,99	4,92
153	EREM JOSÉ LOPES DE SIQUEIRA	2012	8,38	2	0,5	0,5	0	2,5	1,5	9,5	2,5	2,5	2,5	2,5	8,85	2	6	9	2	3,80	4,46
154	EREM MANOEL BARCELAR	2012	8,63	1,5	0	0,5	2	2,5	1,5	9,5	2,5	2,5	2,5	2,5	9,11	1	6	10	2	3,65	3,65
155	EREM JOSÉ LEITE BARROS	2010	8,13	1,5	0	0,5	2	2,5	1,5	7,5	2,5	2	2,5	2	8,13	1	12	8	4	4,17	4,53
156	EREM SEVERINO CORDEIRO DE ARRUDA	2010	8,13	1,5	0,5	0,5	2	2,5	1,5	9	2,5	2,5	2,5	2	8,81	1	6	9	4	4,52	4,04

92

157	EREM PROF. JOSE CONSTANTINO	2013	8,38	2	0	0	2	2,5	1,5	8	2	1,5	2,5	2	8,10	1	12	18	1	4,15	3,69
158	EREM JOÃO MONTEIRO DE MELO	2014	9,25	1,5	0,5	0	2	2,5	0	7,5	2,5	2	1,5	2	7,86	2	8	11	-	3,49	3,69
159	EREM MARIA AUXILIADORA LIBERATO	2013	7,13	1,5	0	0	2	0	1,5	7	2,5	2,5	2,5	2,5	7,38	1	10	13	1	3,89	4,57
160	EREM PADRE ZACARIAS TAVARES	2013	8,13	1,5	0,5	0	2	2,5	1,5	8	2	1,5	2,5	2	8,03	1	14	13	1	3,33	3,54
161	EREM PROFESSOR LISBOA	2013	8,75	1,5	0,5	0	2	2,5	1,5	8	2,5	2,5	2,5	2	8,56	2	15	20	1	3,27	3,63
162	EREM MANOEL MOREIRA DA COSTA	2014	7,88	1,5	0,5	0	2	2,5	0	8	2,5	2,5	2	2	7,92	1	3	6	-	3,45	3,40
163	EREM PROTÁZIO SOARES DE SOUZA	2014	8,25	1,5	0	0	0	2,5	1,5	7	2,5	2,5	2	2,5	7,64	1	5	11	-	3,26	3,40
164	EREM CEL. NICOLAU SIQUEIRA	2009	7	1,5	0,5	0,5	2	2,5	0	7	2	1,5	2,5	2	7,25	5	10	18	5	4,18	4,52

93

165	EREM FREI CAETANO DE MESSINA	2009	8,13	1,5	0	0,5	2	2,5	0	8	1,5	1,5	1,5	2	7,36	4	18	12	5	4,64	4,72
166	EREM PROF. ISMENIA LEMOS WANDERLEY	2010	7,88	1,5	0	0,5	2	0	1,5	9,5	2	2	2	2	7,92	1	11	10	4	3,94	3,73
167	EREM LUIZ PEREIRA JÚNIOR	2011	7,75	1,5	0	0	2	0	1,5	7	2	1,5	2,5	2	7,04	2	12	8	3	3,98	4,29
168	EREM JERÔNIMO GUEIROS	2009	8,25	1,5	0	0	2	0	1,5	8	2	2,5	2	2,5	7,71	1	16	12	5	2,90	3,17
169	EREM N. SRA. DO PERPÉTUO SOCORRO	2009	7,88	1,5	0,5	0,5	2	2,5	0	7	2	2	2,5	2	7,60	4	17	12	5	3,79	4,11
170	EREM AUGUSTO LUCIO DA SILVA	2012	7,75	1,5	0	0,5	2	2,5	1,5	8,5	2,5	2	2,5	2	8,34	1	10	11	2	3,33	4,8
171	EREM DOM JOÃO DA MATA AMARAL	2012	8,25	1,5	0	0	2	2,5	1,5	8,5	2,5	2	0,5	1,5	7,74	2	15	15	2	3,94	4,23
172	EREM FRANCISCO MADEIROS	2010	8,88							9,5	2,5	2,5	2,5	2,5	8,87	1	17	21	4	3,67	4,09
173	EREM PROF. JERÔNIMO GUEIROS	2012	8,5	1,5	0	0	2	0	1,5	9	2	2	2,5	2,5	8,08	4	10	12	2	3,46	4,09

94

174	EREM FRANCISCO PEREIRA DA COSTA	2012	7,25	1,5	0,5	0	2	0	1,5	9,5	1	1	2,5	1	7,14	1	7	10	2	3,42	3,38
175	EREM PEDRO DE ALCÂNTARA RAMOS	2009	8,38	1,5	0	0,5	1,5	2,5	1,5	7	2,5	2	1,5	2,5	7,82	6	8	12	5	3,83	3,75
176	EREM SEBASTIÃO TIAGO DE OLIVEIRA	2012	8,63	1,5	0	0	2	2,5	1,5	7,5	2	1	2,5	1	7,41	1	11	13	2	3,60	4,28
177	EREM PADRE ANTÔNIO BARBOSA JÚNIOR	2012	8,63	1,5	0,5	0,5	1	2,5	1,5	7,5	2	2	1	1	7,73	1	9	9	2	3,38	3,61
178	EREM DEOLINDA AMARAL	2008	8	1,5	0	0,5	2	0	1,5	8	2	2	2	2,5	7,63	3	13	9	6	5,05	4,99
179	EREM MONSENHOR JOÃO MARQUES	2012	8,38	2	0	0	2	0	1,5	8,5	2,5	2	2,5	2	8,00	1	8	7	2	2,89	3,6
180	EREM JOSÉ DO PATROCÍNIO MOTA	2008	7,5	1,5	0	0,5	2	0	0	9	2	3	2	2,5	7,75	3	14	12	6	4,56	4,35
181	EREM JOÃO FERNANDES DA SILVA	2012	8	1,5	1	0	2	2,5	1,5	8	1,5	1,5	2,5	1,5	7,85	1	15	15	2	3,02	4,11
182	EREM AZARIAS SALGADO	2013	8,25	1,5	0,5	0	2	2,5	1,5	7,5	1,5	1	2,5	2	7,66	2	9	11	1	3,12	3,48

95

183	EREM AUGUSTA CORDEIRO DE MELO	2013	7,25	1,5	0	0	2	0	1,5	8	1	2	2,5	2	7,09	2	6	10	1	3,90	3,95
184	EREM VIRGEM DO SOCORRO	2013	8,25	1,5	0,5	0	2	2,5	0	7	1,5	1,5	2,5	2	7,34	2	4	10	1	3,27	3,42
185	EREM HENRIQUE JUSTINO DE MELO	2013	7,88	1,5	0	0	2	2,5	1,5	7,5	2,5	1,5	2	2	7,72	1	7	10	1	4,23	4,72
186	EREM ABILIO MONTEIRO	2013	9,13	2	0,5	0	2	2,5	0	8	2	1,5	2,5	1,5	7,96	2	7	12	1	4,38	4,36
187	EREM REGINA PACIS	2014	8,25	1,5	0	0	2	0	1,5	8	1,5	1,5	2,5	1,5	7,21	1	3	4	-	3,52	3,66
188	EREM NARCISO CORREIA	2014	9,13	1,5	0	0	2	0	0	8	2	2	2,5	2	7,51	1	6	6	-	3,89	3,76
189	EREM MONSENHOR ALFREDO DAMASO	2014	8,38	1,5	0	0	2	0	1,5	7	2	2,5	2,5	2,5	7,57	1	7	14	-	4,46	4,32
190	EREM NOSSA SENHORA DE FÁTIMA	2010	7,13	1,5	0,5	0,5	2	2,5	0	8	2	2	2,5	2	7,71	1	17	12	4	4,24	3,93
191	EREM JOSÉ EMÍLIO DE MELO	2011	8	1,5	0,5	0,5	2	2,5	1,5	8,5	2	2,5	2,5	2,5	8,63	2	9	14	3	4,24	3,94

96

192	EREM QUITÉRIA WANDERLEY SIMÕES	2010	8,5	1,5	0,5	0,5	2	2,5	1,5	8,5	2	2	2	2	8,38	2	15	16	4	4,41	4,34
193	EREM DUQUE DE CAXIAS	2009	8,25	1,5	0	0,5	2	0	1,5	9	2	1	2,5	1	7,49	3	20	14	5	4,01	4,32
194	EREM PEDRO BEZERRA DE MELO	2009	8,63	1,5	0	0,5	2	2,5	1,5	9	2,5	2,5	2,5	2,5	8,96	5	11	18	5	4,51	4,73
195	EREM PROF. BRASILIANO DONINO	2011	8,38	1,5	0,5	0,5	2	0	0	8	1,5	2	2	2	7,27	1	9	13	3	4,07	4,41
196	EREM OLAVO BILAC	2009	7,88	1,5	0	0,5	2	0	1,5	8,5	2,5	2,5	2,5	2	8,00	3	20	18	5	3,97	4,26
197	EREM GONCALO ANTUNES BEZERRA	2014	8	1,5	0	0	2	0	0	8,5	2	1,5	2,5	1,5	7,13	1	13	11	-	3,20	2,77
198	ESCOLA DE REFERÊNCIA CARLOS RIOS	2013	7,75	1,5	0	0	0	2,5	1,5	8	2	2	2,5	2,5	7,69	1	18	18	1	3,09	3,45
199	EREM OSMAR DE SOUZA FERRAZ	2013	8,75	1,5	0,5	0	2	0	1,5	8	2	2	2,5	2	7,81	1	6	10	1	3,45	3,83
200	EREM SÃO FELIX CANTALICE	2014	8,5	1,5	0,5	0	0,5	2,5	1,5	7,5	2,5	2	2,5	2,5	8,05	1	5	13	-	3,53	2,96

97

201	EREM ANTONIO GUILHERME DIAS LIMA	2013	7,38	1,5	0	0	2	2,5	1,5	8,5	2	2	2,5	2,5	8,15	1	11	17	1	3,52	3,87
202	EREM CORONEL MANOEL DE SOUZA NETO	2014	7,13	1,5	0	0	2	2,5	1,5	7,5	2,5	2	2,5	2	7,78	1	2	10	-	2,77	2,67
203	EREM COM. MANOEL CAETANO DE BRITO	2013	8,38	1,5	0	0	2	0	1,5	8	2,5	2	2,5	2	7,75	1	8	13	1	3,64	3,4
204	ETE ARLINDO FERREIRA DOS SANTOS	2010	8,75	1,5	0	0,5	2	2,5	0	8,5	2,5	2,5	2,5	2,5	8,54	6	27	12	4	4,56	4,35
205	EREM PROFª ROSETE B. DE SOUZA	2012	8,75	1,5	0,5	0,5	2	2,5	1,5	8	2	2	2,5	1,5	8,29	2	9	8	2	3,77	3,99
206	EREM TERESA TORRES	2012	7,13	1,5	0,5	0,5	0	2,5	1,5	7,5	1,5	1,5	2	2	7,08	1	8	14	2	3,83	4,84
207	EREM REGINA PACIS	2012	8,25	1,5	0,5	0,5	2	2,5	0	7	1,5	1,5	2	2	7,31	1	10	12	2	4,44	4,96
208	EREM CORNELIO SOARES	2012	7,13	1,5	0,5	0,5	2	2,5	1,5	7	2	2	2	1,5	7,46	1	15	18	2	4,20	4,77
209	EREM PROF. ADAUTO CARVALHO	2006	8,75	1,5	0	0,5	2	0	1,5	10	2	2,5	2	2	8,41	4	25	16	8	5,21	5,23

98

210	EREM CARLOTA BRECKENFELD	2010	7,63	1,5	0,5	0,5	0	2,5	1,5	8	2	2	2	2,5	7,73	1	13	8	4	5,06	5,68
211	EREM AIRES GAMA	2010	8,5	1,5	0	0	2	2,5	1,5	7	2	2,5	2,5	2	7,98	2	6	9	4	4,31	4,19
212	EREM JOSÉ SEVERINO BEZERRA DE ARAUJO	2014	8	1,5	0,5	0	2	2,5	0	8,5	1,5	0,5	2,5	0,5	7,10	1	7	6	-	4,27	4,32
213	EREM ANTÔNIO GOMES DE LIMA	2013	8,5	1,5	0,5	0	2	0	0	8	2	2,5	2,5	2	7,58	1	7	8	1	3,93	4,22
214	EREM ARISTAQUE JOSE DE VERAS	2013	7,63	1,5	0	0	2	2,5	1,5	7,5	2	2	1,5	1,5	7,41	1	3	9	1	4,15	4,27
215	EREM SANTA TEREZINHA	2013	8,63	1,5	0	0	2	0	1,5	5,5	1,5	2	2,5	0,5	7,08	1	9	14	1	3,85	3,94
216	EREM NOSSA SENHORA DE LOURDES	2014	9,25	1,5	0,5	0	2	0	1,5	8	2	2,5	2	2	7,94	1	5	9	-	4,68	5,34
217	ETE CLÓVIS NOGUEIRA ALVES	2006	8,25	1,5	0,5	0,5	2	2,5	1,5	8,5	1,5	2	1,5	2	8,06	6	34	8	8	4,28	5,29
218	EREM PROF. MARIA DE MENEZES GUIMARÃES	2012	8,25	1,5	0	0	2	0	1,5	6,5	2,5	1,5	2,5	2,5	7,26	1	7	6	2	3,82	3,86

99

219	EREM DE ITAPARICA	2010	8,25	0	0,5	0,5	2	2,5	1,5	8	2	2,5	0,5	2	7,61	1	8	20	4	4,52	4,62
220	EREM JOÃO BATISTA DE VASCONCELOS	2010	9	1,5	0	0,5	2	0	1,5	8	2,5	2	2,5	2	8,00	1	10	8	4	4,66	4,63
221	EREM PROF. AURELIANO GONCALVES DOS SANTOS	2013	8,13	1,5	0	0	2	0	0	8	2,5	1,5	2,5	1,5	7,13	1	5	11	1	3,53	4,08
222	EREM PROFª IRENE MARIA RAMOS COELHO	2009	8,38	1,5	0	0,5	2	2,5	1,5	10	2,5	2	2,5	2	8,95	5	10	10	5	4,29	4,45
223	EREM CLEMENTINO COELHO	2006	8,38	1,5	0	0,5	2	0	1,5	10	1,5	1,5	2,5	1,5	7,95	7	30	19	8	4,79	5,31
224	EREM DR. PACIFICO DA LUZ	2012	7,25	1,5	0	0,5	2	0	1,5	10	2,5	2	2,5	2	8,16	3	13	12	2	4,45	4,69
225	EREM JORNALISTA JOÃO FERREIRA GOMES	2012	8,75	1,5	0	0	2	0	1,5	8,5	2	2	2	1	7,49	2	14	10	2	3,90	4,37
226	EREM SENADOR NILO COELHO	2010	9,38	1,5	0,5	0,5	2	2,5	0	10	2,5	2	2,5	2	9,00	2	12	13	4	4,45	5,16

100

227	EREM JACOB ANTONIO DE OLIVEIRA	2012	9,13	2	0	0,5	2	0	0	9	2,5	1,5	2,5	2,5	8,13	1	7	9	2	3,20	4,03
228	EREM PROF. MANOEL JOAQUIM LEITE	2012	8,38	1,5	0	0	2	0	1,5	8	2,5	2	2,5	2	7,75	1	10	8	2	3,72	4,18
229	EREM FRANCISCO PIRES	2010	8,13	1,5	0,5	0,5	2	2,5	1,5	8	2	1,5	2,5	2	8,13	1	5	14	4	4,02	4,08
230	EREM DESEMBARGADOR JOÃO PAES	2012	8,13	1,5	0	0	2	2,5	1,5	8	2	2	2	1,5	7,81	1	7	10	2	3,56	3,83
231	EREM PROF. URBANO GOMES DE SÁ	2010	8,13	2	0	0,5	2	2,5	1,5	8	2	2	2	2	8,13	1	13	10	4	4,78	4,7
232	EREM PRESIDENTE MEDICI	2013	7,25	2	0	0	1	0	1,5	9,5	1,5	1,5	2,5	1,5	7,31	1	13	12	1	3,86	3,84
233	EREM GUMERCINDO CABRAL	2014	8,63	2	0,5	0	2	0	1,5	9	2,5	2	2,5	1,5	8,18	1	3	11	-	4,20	4,21
234	EREM ANISIO VERAS	2013	8,25	2	0,5	0	2	2,5	1,5	7	2	1,5	2	1,5	7,61	1	7	12	1	3,64	3,6

101

235	EREM BARÃO DE EXU	2010	9	1,5	0	0	2	0	1,5	9	2,5	2	2	1,5	7,95	1	15	12	4	4,39	4,83
236	EREM ELVIRA GRANJA DE SOUZA	2012	8,75	1,5	0	0,5	1	0	1,5	7,5	2	2	2	1,5	7,21	1	7	18	2	4,07	4,12
237	EREM GOVERNADOR MIGUEL ARRAES DE ALENCAR	2010	9	1,5	0	0,5	2	2,5	0	7	1,5	1,5	2,5	1	7,28	3	8	12	4	4,96	4,65
238	EREM GOVERNADOR MUNIZ FALCÃO	2009	7,5	1,5	0,5	0,5	2	2,5	1,5	8	2	2	2,5	2	8,10	3	6	10	5	4,43	4,62
239	EREM ARTUR BARROS CAVALACANTI	2010	8	1,5	0,5	0,5	2	2,5	0	8	2,5	2	2,5	2	8,05	2	11	11	4	5,69	5,88
240	EREM LUIZ GONZAGA DUARTE	2013	8,38	2	0,5	0	2	2,5	0	8	2,5	1,5	2,5	1,5	7,90	1	13	17	1	3,39	3,26
241	EREM SÃO SEBASTIAO	2013	7,75	1,5	0	0	2	0	1,5	9	2,5	2	2,5	2	7,89	1	7	17	1	2,85	3,5
242	EREM RAIMUNDO DE CASTRO FERREIRA	2014	9	1,5	0	0	2	0	1,5	8	2,5	0,5	2	2	7,40	1	3	12	-	3,41	3,38

102