**UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA**
**CENTRO DE POLÍTICAS PÚBLICAS E AVALIAÇÃO DA EDUCAÇÃO**
**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO PROFISSIONAL EM GESTÃO E AVALIAÇÃO DA EDUCAÇÃO PÚBLICA**

**Mauro Silvio Pereira**

# **“Entre Redes”:** análise da gestão dos processos de escrituração das escolas municipais e estaduais de Caraí na perspectiva do serviço de inspeção escolar

Juiz de Fora
2019

**Mauro Silvio Pereira**

**“Entre Redes”:** análise da gestão dos processos de escrituração das escolas municipais e estaduais de Caraí na perspectiva do serviço de inspeção escolar

Dissertação apresentada como requisito parcial para a conclusão do Mestrado Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública, da Faculdade de Educação, Universidade Federal de Juiz de Fora, para obtenção do título de Mestre em Gestão e Avaliação da Educação Pública.

Orientador: Prof. Dr. Marcus Vinicius David
Coorientadora: Dr.ª Carla Silva Machado

Juiz de Fora

2019

**MAURO SILVIO PEREIRA**

**“Entre Redes”:** análise da gestão dos processos de escrituração das escolas municipais e estaduais de Caraí na perspectiva do serviço de inspeção escolar

Dissertação apresentada como requisito para a conclusão do Mestrado Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública, da Faculdade de Educação, da Universidade Federal de Juiz de Fora, para obtenção do título de Mestre em Gestão e Avaliação da Educação Pública.

Aprovada em: 15 de julho de 2019.

_____
Prof. Dr. Marcus Vinícius David (Orientador)
Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF)

_____
Dr(a). Carla Silva Machado (Coorientador)

_____
Prof(a). Dr(a). Rita de Cassia Oliveira
Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF)

_____
Prof. Dr. Paulo Lourenço Domingues Junior
Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (UFRRJ)

## AGRADECIMENTOS

A gratidão é um sentimento valoroso. A cautela em não ser prolixo não é maior que a minha capacidade de reconhecer pessoas que foram importantes na minha vida até este momento.

Agradeço primeiramente a Deus, por ser o suporte inabalável frente às intempéries.

Ao Sr. Cleres, meu pai, com quem aprendi a tabuada e à saudosa Ana Luiza (in memoriam), minha mãe, que me disciplinou para as atividades do conhecimento, manifesto minha eterna gratidão.

À minha família, por compreender a quase sempre necessidade de meu recolhimento que ocorreu nesses últimos dois anos. A formação em exercício é um grande desafio e exigiu sacrifícios! Graciele, minha esposa, sempre amorosa e incentivadora e meus amados filhos Lucas e Gustavo, que floresceram em graça e inteligência nesse período, razão de todo esforço empreendido até esse momento.

À Tia Nazita, tio Toninho e tio Geraldo (in memoriam) por vibrarem com nossas conquistas.

Ao grupo de inspetores da SRE de Teófilo Otoni, pela referência profissional. Agradeço às inspetoras Rita e Vanessa pelas informações muito úteis ao desenvolvimento desse trabalho.

Aos colegas de mestrado, com quem tive a oportunidade de me relacionar e aprender. Em especial, Vanderlei e Vilmar, amigos que como eu, pertencem ao Vale do Jequitinhonha e sonham com a elevação da qualidade do ensino de nossa região.

Ao Professor Dr. Marcus David, pelas análises e orientação tão imprescindíveis para a conclusão desse trabalho.

Agradeço à Professora Drª Carla Machado, pela coorientação marcada pela elegância e conhecimento.

Agradeço a participação da Professora Drª. Rita de Cassia Oliveira e do Professor Dr. Paulo Lourenço Domingues Junior pela composição da banca de defesa, apresentando observações pontuais e apontamentos interessantes ao fechamento da dissertação.

Aos suportes Daniel Freitas, importante na fase inicial do estudo de caso e à querida Amélia Gabriela, por sua capacidade de intervir positivamente na construção dessa dissertação, minha gratidão.

A meu irmão Marco Antônio, pelo incentivo e suporte intelectual.

Por fim, agradeço ao meu tio Cid, tão essencial na minha trajetória acadêmica.

O conhecimento nos faz responsáveis.

Ernesto Che Guevara

## RESUMO

A presente dissertação foi desenvolvida no âmbito do Mestrado Profissional em Gestão e Avaliação da Educação (PPGP) do Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação da Universidade Federal de Juiz de Fora (CAEd/UFJF). O caso de gestão que segue propõe analisar as atividades de escrituração escolar das redes municipal e estadual de ensino do município de Caraí-MG, a partir das atribuições do serviço de Inspeção. A questão de pesquisa na qual este estudo se organiza é: quais são os desafios do inspetor escolar frente aos obstáculos à melhoria dos serviços de escrituração e como otimizar o processo de expedição de histórico entre as redes de ensino? Acreditamos que a ausência de planejamento das atividades, a desorganização dos arquivos e o fluxograma das atividades de escrituração são fatores que contribuem para os problemas do setor, incidindo nos prazos de expedição e no número de erros na construção dos históricos, principalmente nas situações em que o aluno muda de rede de ensino. Como Referencial Teórico este trabalho foi fundamentado em autores como: Taylor (1990), Chiavenato (2000, 2004), Augusto (2010), De Grouwe (2006), Meneses (1977), Lück (2012), Monteiro (2017), Neiva (2013), Pereira (2012), Silva (2016). Para descrição do caso de gestão, no capítulo 1, houve a necessidade de uma pesquisa empírica inicial, a metodologia utilizada nesta etapa foi a pesquisa qualitativa, que se deu através dos arquivos escolares, mais exatamente na conferência do histórico escolar, que compõe, entre outros documentos, as pastas dos alunos. Foram analisados termos de visitas dos inspetores, Pareceres da Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais sobre problemas de vida escolar específicos e a aplicação de questionários ao Setor de Inspeção Escolar. No capítulo 2, o questionário aplicado permitiu compreender os anseios dos responsáveis pela escrituração nas escolas e constatar que o grande desafio da Inspeção é empreender ações voltadas à capacitação, já que essa foi a reivindicação que mais apareceu nas respostas. No capítulo 3, foi proposto um plano de ação para organizar os arquivos, capacitar funcionários e implementar um sistema de fluxo de dados informatizado.



Palavras-chave: Inspeção. Escrituração Escolar. Secretaria Escolar. Gestão de Informações.

## ABSTRACT

The present dissertation was conducted within the scope of the Professional Master's course in Management and Evaluation of Education (PPGP) of the Public Policies and Evaluation of Education Center at the Federal University of Juiz de Fora (CAEd/UFJF). The management case has the objective of analyzing the activities related to school bookkeeping of the municipal and state teaching networks at the city Caraí-MG, through the inspections services attributions. The research's question of this study is: which are the main challenges of the school's inspector, regarding the bookkeeping services improvements? How can the Academic Transcript's expedition be optimized? This dissertation's proposal is to investigate and analyze the School's Bookkeeping Sector of the municipal and state institutions from Caraí, considering its dynamics of organization and operation. To do so, there will be considered the efficiency principle of public services. We believe that the lack of activities planning, the archival disorganization, and the bookkeeping's activities flow chart are factors that strengthen the sector's problems, which can be: expedition deadlines and the number of mistakes on the transcripts, especially when the student changes the teaching network. As a bibliography, this dissertation is based on authors as: Taylor (1990), Chiavenato (2000, 2004), Augusto (2010), De Grouwe (2006), Meneses (1977), Lück (2012), Monteiro (2017), Neiva (2013), Pereira (2012), Silva (2016). To the management case's description, in the first chapter, there was made empirical research. To do so, the used methodology was the qualitative research, through the school's archives, regarding its school's transcripts, student's files, among other documents. There were analyzed the inspectors' visits terms, and opinions of the State Education Secretary from Minas Gerais about the academic problems. Besides, there were also analyzed the questionnaires applied to the School's Inspection Sector. On chapter 2, through the applied questionnaires, it was possible to understand the wishes of the ones responsible for the bookkeeping function at schools. Besides, it was also possible to understand that the main challenge of the Inspection is to engage training actions since this was a demand identified on the answers. On chapter 3, through the propositional actions, it was introduced an action plan directed to the file's organization, workers training and the implementation of a computerized data flow system.

Keywords: Inspection. School’s Bookkeeping. School’s Secretary. Information Management.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Organograma de uma Superintendência de Porte 1.....33
Figura 2 - Arquivo escolar da Secretaria Municipal de Educação de Caraí .....85
Figura 3 - Livro de protocolo de pedidos de histórico escolar .....88
Figura 4 - Fluxograma sobre as etapas de expedição do histórico escolar dos alunos egressos das escolas municipais e matriculados no Ensino Médio das escolas estaduais.....90

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Cumprimento do planejamento do Setor de Inspeção.....47

## LISTA DE QUADROS


Quadro 1 - Atribuições da Inspeção junto às escolas .....41
Quadro 2 - Relação das atividades mais importantes segundo os inspetores da SRE de Teófilo Otoni.....44
Quadro 3 - Atividades do Serviço de Inspeção Escolar nas escolas estaduais, municipais e particulares – fevereiro, março e abril/2018 .....50
Quadro 4 - Atividades do Serviço de Inspeção Escolar nas escolas estaduais, municipais e particulares – maio, junho e julho/2018.....51
Quadro 5- Atividades do Serviço de Inspeção Escolar nas escolas estaduais, municipais e particulares - agosto e setembro/2018 .....52
Quadro 6 - Atividades do Serviço de Inspeção Escolar nas escolas estaduais, municipais e particulares - outubro, novembro e dezembro/2018.....53
Quadro 7 - Atividades do inspetor realizadas na Secretaria Escolar.....56
Quadro 8 - Relação de situações que geram problemas de vida escolar .....65
Quadro 9 - Pareceres da SOE enviados à SRE de Teófilo Otoni .....65
Quadro 10- Atribuições dos Secretários das escolas da Rede Estadual .....70
Quadro 11 - Atribuições dos Assistentes Técnicos de Educação Básica da Rede Estadual .....73
Quadro 12 - Atribuições dos Assistentes Técnicos de Educação Básica e dos Secretários Escolares a partir da implantação do SIMADE e do DED nas escolas da Rede Estadual de Minas Gerais.....75
Quadro 13 - Número de históricos expedidos e não retirados pelo solicitante.....76
Quadro 14 - Relação de documentos que compõe a pasta do aluno.....77
Quadro 15 - Documentos informativos sobre a vida escolar do aluno .....87
Quadro 16 - lementos metodológicos da pesquisa - Capítulo 1.....103
Quadro 17 - Elementos metodológicos da pesquisa - Capítulo 2 .....105
Quadro 18 - Quadro de distribuição de turmas entre os ATB de uma escola estadual .....111
Quadro 19 - Quadro de distribuição de escolas entre os secretários escolares da Rede Municipal de Ensino.....112
Quadro 20 - Atividades não pertencentes à Secretaria e que são realizadas pelos ATB e secretários escolares .....115
Quadro 21 - Dados da pesquisa e ações propositivas.....131
Quadro 22 - Resumo das ações de acordo com a ferramenta 5W2H.....142

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Número de Termos de Visitas do inspetor com orientações ou referências aos problemas no Setor de Escrituração nas escolas estaduais e na rede municipal de ensino de Caraí .....61
Tabela 2 - Relação do número de ATB por escola em Minas Gerais .....72
Tabela 3 - Número de alunos da Rede Municipal de Ensino que efetuaram matrícula no 1º Ano do Ensino Médio da Escola Estadual Orlando Tavares .....79
Tabela 4 - Número de alunos da rede municipal que efetuaram matrícula no Ensino Médio da Escola Estadual Dom José de Haas.....80
Tabela 5 - Número de alunos da rede municipal que efetuaram matrícula no Ensino Médio da Escola Estadual de Caraí .....82

## LISTA DE ABREVIATURAS

| | |
|---|---|
| ATB | Auxiliar Técnico da Educação Básica |
| CAEd | Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação |
| CAT | Certificado de Avaliação de Título |
| CEE-MG | Conselho Estadual de Educação de Minas Gerais |
| DAFI | Diretoria de Administração e Finanças |
| DCAR | Diretoria de Comunicação e Arquivo |
| DED | Diário Escolar Digital |
| DFRE | Diretoria de Funcionamento e Regularidade da Escola |
| DIPE | Diretoria de Pessoal |
| DIRE | Diretoria Educacional |
| EJA | Educação de Jovens e Adultos |
| LDBEN | Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional |
| OSPB | Organização Social e Política Brasileira |
| QI | Quadro Informativo |
| QP | Quadro de Pessoal |
| QTA | Quadro de Turmas e Alunos |
| RB | Regime Básico |
| SEE-MG | Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais |
| SIMADE | Sistema Mineiro de Administração Escolar |
| SOE | Superintendência de Organização e Atendimento Educacional |
| SRE | Superintendência Regional de Ensino |
| TIC | Tecnologias da Informação e Comunicação |

**SUMÁRIO**


**INTRODUÇÃO ..... 16**
**1 A ESCRITURAÇÃO NO CONTEXTO DA INSPEÇÃO ESCOLAR EM MINAS GERAIS ..... 24**
1.1 PERFIL HISTÓRICO DA INSPEÇÃO ESCOLAR NO BRASIL ..... 26
1.2 A INSPEÇÃO ESCOLAR NA ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DA SECRETARIA DE ESTADO DE EDUCAÇÃO DE MINAS GERAIS ..... 31
1.3 FORMAÇÃO E COMPETÊNCIAS DO INSPETOR ESCOLAR ..... 36
**1.3.1 A Inspeção Escolar nas redes públicas e particular de ensino ..... 48**
**1.3.2 A atuação da Inspeção junto às Secretarias Escolares na verificação das práticas escriturárias ..... 54**
**1.3.3 A relação da Inspeção e a Superintendência de Organização e Atendimento Educacional ..... 63**
1.4 CARACTERIZAÇÃO DAS SECRETARIAS DAS ESCOLAS DA REDE ESTADUAL E MUNICIPAL EM RELAÇÃO ÀS PRÁTICAS DE ESCRITURAÇÃO ..... 69
**1.4.1 A Escola Estadual Orlando Tavares ..... 78**
**1.4.2 A Escola Estadual Dom José de Haas ..... 80**
**1.4.3 A Escola Estadual de Caraí ..... 81**
**1.4.4 A Secretaria Municipal de Educação de Caraí ..... 82**
1.5 GESTÃO E COMUNICAÇÃO DA SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO E DAS ESCOLAS ESTADUAIS NO PROCESSO DE ESCRITURAÇÃO ESCOLAR ..... 86
**2 ANÁLISE DOS DESAFIOS DA INSPEÇÃO FRENTE AO PROCESSO DE ESCRITURAÇÃO ESCOLAR ..... 93**
2.1 AÇÕES DO INSPETOR ESCOLAR NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA ..... 94
2.2 PROPOSTA METODOLÓGICA E INSTRUMENTOS DE PESQUISA ..... 101
2.3 A DINÂMICA DE FUNCIONAMENTO DA SECRETARIA ESCOLAR ..... 106
**2.3.1 O Secretário e a gestão educacional ..... 107**
**2.3.2 Organização e funcionamento das secretarias ..... 110**
*2.3.2.1 Obstáculos nas práticas de escrituração escolar ..... 115*
*2.3.2.2 O histórico escolar e os desafios da manutenção de sua regularidade ..... 117*
*2.3.2.3 O fluxo de informação escolar e a comunicação entre as redes de ensino 121*
**3 PROPOSTA DE INTERVENÇÃO PARA O PROCESSO DE ESCRITURAÇÃO INTERLIGANDO AS ESCOLAS DO MUNICÍPIO ÀS ESCOLAS DO ESTADO ..... 127**
3.1 PROPOSTAS DE INTERVENÇÃO ..... 133
**3.1.1 Capacitação sobre organização de arquivos escolares ..... 134**
**3.1.2 Organização dos arquivos escolares ..... 135**
**3.1.3 Formação continuada aos ATB das redes municipal e estadual ..... 136**
**3.1.4 Disponibilizar documentos que normatizam a escrituração escolar ... 137**
**3.1.5 Capacitação dos gestores da escrituração escolar ..... 138**

**3.1.6 Sugestão para implantação do diário digital escolar integrado à SME 139**
**3.1.7 Aperfeiçoamento do livro de protocolo dos pedidos de históricos.....140**
**3.1.8 Mobilização dos inspetores para realizarem capacitações sobre escrituração escolar.....140**
3.2 SISTEMATIZAÇÃO DAS PROPOSTAS ATRAVÉS DA FERRAMENTA 5W2H .....141
**CONSIDERAÇÕES FINAIS .....147**
**REFERÊNCIAS.....150**
**APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO APLICADO AOS INSPETORES ESCOLARES DA SRE DE TEÓFILO OTONI – PESQUISA INICIAL.....158**
**APÊNDICE B - QUESTIONÁRIO APLICADO AOS ATB E SECRETÁRIOS ESCOLARES DAS ESCOLAS PÚBLICAS DE CARAÍ .....160**
**ANEXO A - TALETA.....137**
**ANEXO B - DECLARAÇÃO DE ESCOLARIDADE .....138**
**ANEXO C - MODELO DE HISTÓRICO - ANVERSO.....139**
**ANEXO D - MODELO DE HISTÓRICO - VERSO.....165**
**ANEXO E - LEI COMPLEMENTAR Nº 1.103/2019 1º PARTE .....141**
**ANEXO F - LEI COMPLEMENTAR Nº 1.103/2019 2ª PARTE .....142**

# INTRODUÇÃO

A educação é um direito social. A Constituição Federal (BRASIL,1988) enuncia o direito ao ensino a todos os brasileiros. Fundamentadas nos escritos constitucionais pós 1988, as políticas públicas voltadas ao acesso à educação promoveram a abertura dos portões das escolas aos estratos sociais que estavam excluídos do processo educacional, democratizando seus espaços. Nas últimas décadas do século XX, a expansão do número de vagas nas escolas públicas brasileiras diversificou o ambiente escolar, criando novas demandas no campo pedagógico, repercutindo também nas atividades de caráter administrativo, à medida que as informações sobre a vida escolar dos alunos se avolumaram.

A escola, enquanto instituição credenciada e com atos de funcionamento autorizados, além do ensino, atribuição conceituada como atividade-fim, dedica-se às questões administrativas através da secretaria, considerada de suporte ao funcionamento, cuja competência se vincula às atividades-meio por estarem associadas indiretamente ao processo de ensino-aprendizagem (PARO, 2002).

A Escrituração Escolar destaca-se no quadro de atividades de uma Secretaria. Compreende as práticas de organização, registro e inserção de dados de todas as informações relacionadas à vida funcional do servidor e da vida escolar dos alunos que, por sua vez, se desdobram em registros de matrículas, lançamento dos dados pessoais e de desempenho, levantamento da frequência, quantificação do número de estudantes para referência no repasse de recursos financeiros e assistência técnica e pedagógica, organização de arquivos, expedição de histórico escolar, atualizações das pastas e emissão de declaração de transferência.

A importância da escrituração à unidade de ensino requer ações que promovam a regularidade dos serviços prestados pela Secretaria. São atividades relevantes ao processo educacional, devendo ser dispensada atenção especial na transcrição ou lançamento dos dados, bem como na acomodação dos documentos escolares. A Portaria do Ministério da Educação nº. 255 (BRASIL, 1990), de 20/12/1990, por força do valor jurídico, acadêmico e histórico intrínseco aos documentos escolares, elevou o arquivo escolar das instituições de ensino

autorizadas a Patrimônio da União e as responsabilizou por sua guarda e conservação[1].

A Secretaria Escolar, como ambiente marcado pelo fluxo de dados, deverá se preocupar com a fidedignidade dos diários, fichas individuais, declarações e histórico escolar. A montagem do histórico escolar é uma das atividades mais importantes vinculadas à escrituração. Os números relacionados à frequência e ao rendimento do aluno nos componentes curriculares são sistematizados a cada bimestre, subsídios que irão compor o Histórico Escolar, ano a ano de ensino cursado. Este documento comprobatório será expedido em situações de conclusão de nível de ensino e nas transferências do aluno.

De acordo com a legislação, a apresentação do histórico escolar junto aos demais documentos é pré-requisito para que a matrícula do aluno seja efetuada. Ao se matricular na nova escola é muito comum a apresentação apenas de uma Declaração[2] para efeito de comprovação de estudos, que possui valor precário e validade de 30 dias. A Declaração não permite a análise completa da trajetória escolar do aluno, a exemplo do histórico que traz informações de cada ano de ensino cursado. A apresentação do histórico escolar no ato da matrícula poderia evitar problemas futuros ao aluno, na hipótese de alguma irregularidade ou pendência no seu percurso acadêmico.

A despeito dos prazos estabelecidos pela legislação educacional, a Secretaria escolar da rede municipal de Caraí – Minas Gerais, não consegue expedir tempestivamente os históricos, apresentando problemas de organização. Nas escolas da rede estadual desse município, a ausência do histórico escolar em muitas pastas de alunos egressos da rede municipal de ensino evidencia o descumprimento das normas que regem a escrituração. É perceptível em número considerável de pastas que a declaração, com sua precariedade de informações e interinidade, se torna o único documento que testifica o percurso escolar do aluno.

---

[1]Orientações de mesma natureza sobre a importância da guarda e manutenção de arquivos escolares voltadas às escolas estaduais podem ser encontradas no Ofício Circular SOE/SGE/DIFE/DCAR nº 11/2005.

[2] A declaração é expedida nas situações em que a Secretaria não consegue expedir o histórico na data da requisição feita pelo responsável do aluno. Apresentamos no Anexo B um modelo de declaração.

A morosidade na expedição dos históricos torna-se um problema ainda mais preocupante quando se constata o expressivo número de incorreções constantes nesse documento.

Trata-se de um problema de gestão[3] que envolve a Secretaria Municipal de Educação de Caraí em razão das dificuldades na expedição dos históricos escolares nos prazos previstos e aos excessivos erros na montagem deste documento. No processo de transição do aluno, as escolas estaduais de Caraí também apresentam problemas de gestão, ao permitirem por tanto tempo a ausência do histórico nas pastas individuais dos alunos egressos das escolas municipais. Principalmente se considerarmos que compete à escola, no momento da matrícula do aluno transferido, a exigência do histórico escolar que comprova os estudos anteriores (MINAS GERAIS, 2006).

Diante da necessidade de manter a regularidade dos registros que comprovam o percurso escolar do aluno e as ações com fins de promoção da qualidade da educação, coube ao inspetor escolar, que historicamente teve sua imagem associada a ações fiscalizadoras e punitivas, alinhar sua prática profissional às atividades de orientação, prevenção e correção, de modo que os problemas educacionais fossem superados.

A mudança de paradigma da inspeção contribuiu para o desenvolvimento do ensino. As medidas avaliativas deixaram de ser motivações de caráter punitivo, incorporando elementos pedagógicos nesse processo. Nesse sentido, compreendemos que a cultura da avaliação dos serviços deve estar voltada ao seu aperfeiçoamento e não simplesmente à aplicação de sanções (SILVA, 2016). O ato de avaliar, de acordo Luckesi (2000)

> Implica coleta, análise e síntese dos dados que configuram o objeto da avaliação, acrescido de uma atribuição de valor ou qualidade, que se processa a partir da comparação da configuração do objeto avaliado com um determinado padrão de qualidade previamente estabelecido para aquele tipo de objeto. (LUCKESI, 2000, p. 93).

Em educação, a oferta dos serviços de qualidade e em conformidade com a legislação, requer ações pontuais que envolva o acompanhamento sistemático e a

[3] O Termo de Compromisso do Diretor da Escola, anexo à Resolução SEE Nº 2795/2015, estabelece que, entre outras atribuições, compete ao diretor “garantir a legalidade e a regularidade do funcionamento da escola e a autenticidade da vida escolar dos alunos”.

avaliação. E isso ocorrerá através da Inspeção Escolar, que investigará, analisará e atribuirá valor aos serviços executados.

Em 2013, depois de alguns anos como professor vinculado à Rede Estadual de Ensino de Minas Gerais, iniciei uma nova fase de minha carreira na educação por meio de concurso público. Como inspetor escolar, tive experiências nas Superintendências Regionais de Araçuaí e Governador Valadares. Em 2017, assumi a inspeção de Caraí-MG, município circunscrito à Superintendência Regional de Ensino (SRE) de Teófilo Otoni, onde sou o responsável pelo acompanhamento das escolas da rede estadual e municipal desse lugar[4]. No exercício de minhas atribuições profissionais tenho constatado a ocorrência frequente dos problemas de escrituração escolar supracitados, situação que tem comprometido o princípio da eficiência no serviço público no âmbito das secretarias escolares. O Art. 37 da carta constitucional destaca a imperiosidade da eficiência nas atividades desempenhadas pela administração pública, o qual deve apresentar resultados positivos no atendimento das necessidades coletivas.

Nesse contexto, o inspetor acompanhará as atividades desenvolvidas nas escolas, zelando sempre pela qualidade dos serviços educacionais que são prestados. À vista disso, parte considerável de seu tempo é reservado às secretarias escolares, momento em que monitora as atividades de escrituração de modo a resguardar a integridade dos documentos, para que a escola realize os atos de certificação sem nenhuma irregularidade.

O problema que deu origem ao presente estudo de caso ocorre nas situações em que o aluno muda de rede de ensino. Ao concluir o ensino fundamental nas escolas municipais de Caraí será necessário a apresentação do histórico para efetuar a sua matrícula nas escolas estaduais. Ocorre que a expedição deste documento comprobatório não é realizada no prazo previsto pela legislação, excedendo consideravelmente o limite.

Diante disto, pretende-se responder a seguinte questão: quais são os desafios do inspetor escolar frente aos entraves à melhoria dos serviços de escrituração e como dinamizar o processo de expedição de histórico entre as redes de ensino? Os objetivos específicos são: analisar a gestão das práticas escriturárias

---

[4] A Secretaria Municipal de Educação de Caraí não possui Sistema de Ensino próprio. O acompanhamento das atividades pedagógicas é realizado pela Secretaria de Estado da Educação de Minas Gerais por intermédio das SRE.

e a relação das escolas estaduais com a Secretaria Municipal de Educação de Caraí no momento da transição do aluno em virtude da conclusão de nível de ensino, identificando, a partir da perspectiva do Serviço de Inspeção, a origem dos problemas de escrituração vivenciados, entre os quais, destacam-se o não cumprimento dos prazos de emissão do histórico, as incorreções de registro nos mesmos e a ausência desse documento nas pastas dos alunos. Será pensado quais procedimentos os gestores deverão adotar com o objetivo de reduzir esses problemas, considerando a necessidade de tempestividade e precisão na expedição dos históricos escolares, a gestão organizada e correta das informações sobre a trajetória escolar dos alunos e o eficaz atendimento ao público.

O objetivo geral da dissertação é entender em que medida a organização do funcionamento das Secretarias Escolares repercute na qualidade dos serviços de escrituração e qual é a relação do inspetor escolar nesse processo, uma vez que, entre as muitas atribuições, compete-lhe a constatação, a correção e a orientação.

Acreditamos, como hipótese, que a morosidade e os constantes erros na expedição dos históricos se devem à ausência de planejamento e de supervisão dos serviços pela chefia imediata. A não padronização das ações, a não observância às legislações que regem as práticas escriturárias e, em algumas situações, a transitoriedade dos profissionais que integram o quadro das Secretarias, também tem comprometido a qualidade dos serviços.

Outra hipótese levantada está associada aos problemas na trajetória escolar do aluno, que acreditamos, muitas vezes, acontecer no momento da transferência de uma escola para outra, no ato da matrícula, quando o aluno é posicionado indevidamente, e ganha proporção se não for resolvido imediatamente. Essa situação envolve os funcionários do setor, que nas suas atribuições devem resguardar a regularidade da trajetória escolar dos alunos e atentar para o que determina a legislação sobre escrituração escolar, e o inspetor, por ser de sua competência a verificação dos arquivos escolares e orientar à luz das resoluções e ofícios. Esses problemas tomam forma na rotina das Secretarias Escolares e persistem por muitos anos.

Como referencial teórico, nosso estudo está fundamentado em Taylor (1990), em especial no que toca os princípios da administração científica. Em Chiavenato (2000, 2004), por fazer uma abordagem importante sobre gestão de pessoas. Em Augusto (2010), ao destacar a trajetória histórica da inspeção; Meneses (2007),

Neiva (2013), De Grouwe (2006) que analisam o papel do inspetor escolar nas estruturas educacionais. E em Lück (2012), ao abordar o processo de afirmação do gestor como liderança.

Nas colocações de Silva (2016), ao discorrer sobre as funções regulatórias nas atividades educacionais empenhadas pelo inspetor escolar visando à qualidade dos serviços; e de Pereira (2012) e Monteiro (2017), ao destacarem as várias atribuições do inspetor quanto à fiscalização, em especial no acompanhamento das condições de organização da escrituração escolar com o propósito de organizar os arquivos para não comprometer as atividades burocráticas de certificação, também nortearam o desenvolvimento deste trabalho.

A escolha por utilizar a metodologia qualitativa neste estudo se deu através do nosso trabalho de observação na condição de inspetor escolar dentro da rotina das escolas que estão sob nossos cuidados e dos dados levantados em termos de visitas de outros inspetores, bem como na averiguação dos arquivos das secretarias escolares que permitiram constatar a existência de problemas na expedição dos históricos escolares, a exemplo das incorreções e descumprimento dos prazos.

Foram verificadas a existência do histórico nas 163 pastas[5] de alunos egressos da Rede Municipal de Ensino e matriculados entre 2015 e 2018 no 1º ano do Ensino Médio de três escolas estaduais de Caraí em virtude da conclusão do Ensino Fundamental.[6] Foram feitas leituras em 92 termos de visita do inspetor dos anos de 2016 e 2017, com objetivo de identificar os registros sobre os problemas relacionados à escrituração escolar. Por meio dos 24 Pareceres da Superintendência de Organização e Atendimento Educacional (SOE) encaminhados à SRE de Teófilo Otoni, foi possível constatar também as situações em que as

[5] As pastas individuais dos alunos devem conter cópia da certidão de nascimento; RG e CPF, se o aluno possuir; fichas individuais; ficha de matrícula; comprovante de residência; histórico escolar, em situações de alunos que foram matriculados por transferência ou mudança de rede; avaliações referentes à classificação, reclassificação e progressão parcial e atestados de saúde, se for o caso.

[6] A transição de rede de ensino do aluno (escolas municipais – Ensino Fundamental – para as escolas estaduais – Ensino Médio – foi o critério para escolha das escolas a serem pesquisadas. O município de Caraí possui quatro escolas estaduais, sendo que três delas oferecem o Ensino Médio, que receberão os alunos da Rede Municipal, a qual oferece os Anos Finais do Ensino Fundamental. A rede municipal possui um total de 32 escolas, que compreende a oferta da Pré-Escola ao Ensino Fundamental – Anos Finais. Como as atividades de escrituração são centralizadas na Secretaria Municipal de Educação e não nas escolas municipais, para efeito de identificação nesta dissertação, estaremos, quando nos reportarmos às atividades de escrituração das escolas municipais, fazendo referência de forma geral às atividades realizadas neste setor.

escolas incorrem em erro no tocante às atividades de escrituração escolar. Os cinco ofícios enviados da Rede Estadual para a Rede Municipal de Ensino, mesmo em número reduzido, foram analisados e evidenciam a existência do problema em questão.

Como instrumentos de pesquisa, foram aplicados formulários aos inspetores para levantar o tempo gasto nas atividades realizadas dentro da programação de trabalho, de forma que conheçamos o tempo dedicado à escrituração nas escolas, comparado a outras atividades. Foram aplicados questionários aos servidores responsáveis pela escrituração escolar e ao Secretário com o objetivo de compreendermos a dinâmica de funcionamento do Setor.

A presente dissertação está disposta em três capítulos, assim organizados: no primeiro capítulo discorremos sobre a Inspeção no processo de escrituração escolar, destacando o desenvolvimento da profissão no Brasil. Também foram consideradas as atribuições inerentes ao cargo, bem como o posicionamento e atuação do Setor de Inspeção na estrutura da Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais SEE-MG. As atividades da Inspeção junto às Secretarias das escolas da rede estadual e da Secretaria Municipal de Educação, e os desafios da manutenção da regularidade das práticas escriturárias também compõem esse capítulo. Pode-se, no desenvolvimento da primeira parte do trabalho, constatar as reconfigurações do perfil da inspeção escolar no decorrer do tempo e sua capacidade interlocutora junto à sociedade e poderes constituídos, no caso do Estado, a quem representou nas escolas.

O segundo capítulo trata da pesquisa de campo e da análise dos dados obtidos por meio dela. Essa ação permitiu-nos a constatação de que o Secretário Escolar não é considerado gestor setorial pelo quadro de funcionários da Secretaria, principalmente quando não consegue estabelecer uma programação interna de atividades com prazos para realização. A ausência de capacitação por parte da inspeção aos servidores da secretaria foi outro achado, condição que tem comprometido a qualidade dos serviços de escrituração nas duas redes de ensino. Acresce ainda ao capítulo 2, o referencial teórico que fundamentou as nossas conclusões e permitiu delinear o contexto em que se desenvolve a escrituração escolar no município de Caraí.

O terceiro capítulo consiste na apresentação de um plano de intervenção com propostas de aprimoramento dos serviços e superação dos problemas levantados.

Medidas saneadoras, algumas de aplicação imediata, que poderão repercutir de forma positiva na rotina de trabalho, outras, com proposição de soluções mais definitivas. É destacado nesse capítulo a proposta de organização dos arquivos, a padronização das práticas escriturárias das redes de ensino por meio de capacitações e a sistematização da escrituração escolar por meio das novas tecnologias nas escolas municipais de Caraí, apresentando um fluxograma dinâmico, potencializando assim, os serviços públicos prestados por este setor. Qualidade, que no contexto da educação pública e particular, não se limita à questões relacionadas ao ensino, envolve também o direito aos serviços administrativos nesse mesmo padrão e, no caso que seguirá ao longo dessa dissertação, ao irrefutável direito do aluno a uma certificação sem irregularidade.

# 1 A ESCRITURAÇÃO NO CONTEXTO DA INSPEÇÃO ESCOLAR EM MINAS GERAIS

Os documentos possuem grande importância na sociedade. Com vários formatos e finalidades, são eles, a título de exemplo, que atestam a identidade e filiação, conferem direitos trabalhistas, informam o estado civil e habilitam à direção de veículos. Como documento probatório, o histórico escolar e o diploma credenciam oficialmente o aluno aos estudos subsequentes, permitindo também comprovar os pré-requisitos ao exercício de uma profissão ou para prestar um concurso, além de constituir, no caso do histórico, o documento que legitimará o posicionamento do aluno no ano em curso nas situações de transferência de escola.

Os arquivos escolares e, nesse caso, soma se todos os registros feitos no interior da escola, são considerados documentos, porquanto na concepção de LE GOFF (1996, p. 545) documento "[...] é um produto da sociedade que o fabricou segundo as relações de forças que aí detinham o poder". A configuração dos documentos escolares é condicionada às normatizações das instâncias educacionais hierarquicamente superiores e, por isso, muito expressa e informa sobre o cotidiano da escola em cada época.

Por comportar memórias, informações e a própria identidade da instituição de ensino, os arquivos escolares precisam estar bem organizados, contendo toda a documentação.

> Entendemos que os arquivos escolares são um dos meios possíveis para conhecer o interior da escola, suas especificidades, seus fazeres ordinários, sua organização, suas práticas curriculares, ou seja, a cultura escolar, no sentido de um olhar que se direciona para o interior da escola, para seu funcionamento interno. (IVASHITA, 2015, p. 53).

Nesse contexto, é imprescindível que os servidores conheçam a legislação que normatiza a escrituração escolar e a organização dos arquivos, responsabilidade que recai sobre o inspetor escolar em razão da natureza orientadora e preventiva do cargo. Já a manutenção da qualidade dos serviços de escrituração é de responsabilidade do Secretário e do Diretor

Considerando que o histórico reúne informações sobre todo o percurso escolar do aluno, envolvendo expressiva soma de tempo e uma variedade de

impressos que legitimará a sua construção, como ficha de matrícula, diários, taletas[7], fichas individuais e livro de ata de resultado final, a organização eficaz dos dados de rendimento escolar e frequência dos alunos se faz necessária, objetivando a regularidade nas atividades de escrituração.

O presente capítulo, de caráter descritivo, tem por objetivo apresentar o caso de gestão que trata das práticas escriturárias envolvendo as redes municipal e estadual de ensino do município de Caraí, a partir da perspectiva da Inspeção Escolar.

Para tanto, está organizado em 5 seções, sendo que a primeira delas apresenta uma abordagem histórica do Serviço de Inspeção Escolar no Brasil, destacando a sua identidade profissional, com o objetivo de situar o caso de gestão num quadro mais amplo, chegando até o contexto local de atuação do inspetor escolar.

A segunda seção traz um panorama da Inspeção Escolar na estrutura organizacional da SEE-MG, sua inter-relação com outros órgãos e setores, sua dinâmica de funcionamento e especificidades da natureza do cargo.

A terceira seção trata da formação e competências do inspetor escolar nas redes pública e particular de ensino, sua atuação nas Secretarias Escolares e, mais especificamente, no acompanhamento das atividades de escrituração escolar, dando ênfase à contribuição do SIMADE ao Serviço de Inspeção.

Já a quarta seção apresenta as Escolas da Rede Estadual e da Secretaria Municipal de Educação pesquisadas em relação às atividades de Escrituração Escolar, destacando o contexto de cada uma delas e a relação entre as redes de ensino, especialmente no momento da transição do aluno de uma escola para outra, quando será requerido o histórico escolar. Por fim, a quinta seção faz uma análise da gestão e da comunicação da Secretaria Municipal de Educação de Caraí e das escolas estaduais no processo de escrituração escolar.

---

[7] Taleta é uma tira de papel onde está destacado os campos para registro da frequência e rendimento dos alunos. Trata-se de um condensado que serve de base para que os responsáveis pela escrituração lance diretamente os dados no sistema, sem precisar recorrer aos diários impressos. Esse recurso era muito utilizado nas escolas estaduais e faz parte da memória da escrituração. Nas escolas municipais de Caraí esse método ainda é utilizado, uma vez que a construção do histórico é realizado manualmente pelo auxiliar de secretaria. Apresentamos um modelo no anexo A.

## 1.1 PERFIL HISTÓRICO DA INSPEÇÃO ESCOLAR NO BRASIL

O inspetor escolar está inscrito nos quadros da história da educação brasileira. A imagem construída sobre este profissional no passado foi marcada pelo temor em razão da natureza fiscalizatória, autoritária e até mesmo punitiva do cargo. De acordo com Pereira (2012, p. 41) a inspeção acaba “Funcionando como mais um dos mecanismos do poder disciplinar, contribui para a produção de sujeitos moldáveis aos ideais dos projetos políticos”. Essa imagem histórica da categoria é inevitavelmente associada ao profissional que atua na escola, sendo considerado um agente a serviço do Estado, representando seus interesses. Todavia, o inspetor é atualmente um importante agente de suporte às escolas, acompanhando as atividades com ações de caráter preventivo, de modo que seja preservada a regularidade dos atos da instituição. Diante disso, consideramos oportuna a análise do perfil da Inspeção e suas reconfigurações ao longo do tempo, que se deram de acordo com os padrões políticos vigentes em cada época. Sua origem, que remonta o período do surgimento do ensino laico, passando pela Ditadura Militar, até a mudança de paradigma da profissão em virtude dos novos contextos políticos será objeto de análise no texto que segue.

O perfil histórico desse profissional é explicado por Abreu ao apontar que “A história da educação mostra que no passado, o controle da qualidade do ensino imposto pelo Estado, obedecia a padrões rígidos e o inspetor escolar era incumbido de exercer esse controle de forma rigorosa e pontual” (ABREU, 2012, p. 325). As atribuições do cargo obrigavam-no a perscrutar a escola e seus funcionários, as salas de aulas com seus alunos e professores, buscando estabelecer os padrões estabelecidos pelo Estado, numa clara ação de controle. Biase (2017, p. 170) explica que “A própria expressão linguística nos remete à história, desde o Brasil colonial, de que o ato de inspecionar nos lembra do ato de fiscalizar, observar, examinar, verificar, olhar, vistoriar, controlar, vigiar [...].”.

A Inspeção Escolar está inscrita nos quadros da história da educação no Brasil desde o ano de 1756, quando as ações de controle e fiscalização e o viés burocrático do Estado passaram a determinar o cotidiano das escolas. De acordo com Botelho (1986, p.34 apud AUGUSTO, 2010, p. 76) as atividades da inspeção eram essencialmente voltadas à fiscalização e, como podemos observar, exercida por alguém de confiança:

> Em 1799 já se inicia a fiscalização das aulas régias, serviço de inspeção realizado por um professor de confiança do vice-rei. O relato que se tem do trabalho da inspeção nessa época, abrange o funcionamento das escolas, os métodos de ensino, o comportamento dos professores e o aproveitamento dos alunos. (AUGUSTO, 2010, p. 76).

Percebe-se que desde a sua origem, as ações de controle e fiscalização nortearam a prática do inspetor, aproximando-o das atividades de caráter burocrático, sem deixar de ter, no entanto, um aspecto pedagógico. Segundo Saviani (2002, p. 23 apud ABREU, 2012 p. 322), “[...] cabia ao inspetor presidir os exames dos professores e lhes conferir o diploma, autorizar a abertura de escolas particulares e até mesmo rever os livros, corrigi-los ou substituí-los por outros [...]”. O inspetor assumia, portanto, desde a origem do cargo, funções administrativas no âmbito das escolas, com atividades voltadas à parte pedagógica, bem como ao controle e à regularidade dos processos.

Já no período republicano, Augusto coloca que os inspetores deveriam adequar-se ao regime político recém instituído na época, ocupando-se com atividades de ordem financeira:

> Em 1892, ano da reforma Afonso Pena, são nomeados os inspetores ambulantes, por concurso. Esses deveriam se manter na proposta republicana, e sob a sua responsabilidade ficava a concessão ou a suspensão do dinheiro público para as escolas, bem como o recenseamento escolar. (AUGUSTO, 2010, p. 77).

As ações de cunho didático também caracterizam a prática da Inspeção. De acordo com Fusari (1997, p. 52 apud DOMINGUES, 2009, p. 64) os inspetores do início do século XX ministravam formações aos professores em serviço. Aconselhavam os jovens professores, bem como aos experientes, com aulas demonstrativas, orientações de caráter metodológico e indicação de material levantado em outras escolas.

No contexto do Manifesto dos Pioneiros e o Manifesto da Escola Nova, da década de 1930, e da criação do primeiro Plano Nacional de Educação, a Reforma Francisco Campos, segundo Botelho (1986 apud AUGUSTO, 2010, p. 77) fixa os procedimentos para a realização da inspeção federal, estruturando o sistema e criando a carreira do inspetor por força do Decreto nº 19.890 de 18 de abril de 1931.

A partir desse Decreto, o inspetor escolar passou a estar inscrito na legislação brasileira, em que consta a este profissional a competência de fiscalizar a execução dos serviços educacionais, analisando a qualidade do ensino ministrado, atentar para a frequência de alunos e professores e, caso seja necessário, a proposição de sugestões para a intervenção do Departamento Nacional de Ensino, tudo isso feito por meio de registros em relatórios circunstanciados.

As ações de controle, intervenção, fiscalização e análise das atividades circunscritas à educação foram ratificadas no plano de carreira do inspetor. O controle da inspeção sobre as atividades escolares era muito intensa e estava em consonância aos padrões políticos e morais vigentes à época, conforme ressalta Abreu (2012):

> A história da educação mostra que a qualidade do ensino antes e durante o período do Estado Novo era regulada, fiscalizada de forma vertical e pontual pela inspeção que controlava com rigidez os estabelecimentos de ensino. Esse controle atendia às vontades dos governantes autoritários da época, que possuíam modelos de educação e formação a serem implantados e rigorosamente controlados. (ABREU, 2012, p. 323).

Percebe-se que o inspetor possuía funções regulatórias no âmbito das escolas e atendia a uma agenda política de moldes autoritários que foram cumpridas na educação por força do rigor de sua atuação.

O Decreto nº 21.241 (MINAS GERAIS, 1932) expõe o grau de influência da Inspeção, não apenas nos aspectos técnicos, mas também nas questões de ordem moral. Para que as escolas fossem credenciadas ao funcionamento era necessário que na direção estivessem pessoas de conduta ilibada. Essa exigência moral no âmbito das unidades de ensino se estendia aos professores, alunos e funcionários da parte administrativa e passava pelo crivo da Inspeção. Os inspetores avaliavam as instituições de ensino que poderiam ser classificados como “deficientes”, “sofríveis”, “regulares”, “bons” ou “excelentes”, como pode ser observado no §3º do artigo 51 do Decreto supracitado.

Os Decretos nº 19.890/31 e nº 21.241 (MINAS GERAIS, 1932) oficializaram o trabalho da Inspeção, elevando a categoria à condição de representante do governo. De acordo com Pereira “consolida-se a institucionalização do inspetor escolar como um elemento de grande importância para a eficácia de projetos governamentais,

como o projeto de integração da nação do governo Vargas" (PEREIRA, 2012, p. 48). De acordo com Abreu (2012), percebe-se o viés político de atuação do inspetor nesse período e o alinhamento às ideias nacionalistas. O inspetor passou a monitorar as práticas pedagógicas, cerceando os posicionamentos contrários, prestando-se à reprodução no interior das escolas do poder político vigente à época.

O período da Ditadura Militar (1964-1985) foi marcado pelo monitoramento da educação, que era utilizada como aparelho ideológico. As disciplinas Organização Social e Política Brasileira (OSPB) e Educação Moral e Cívica foram homologadas no quadro curricular pela ditadura através do Decreto-Lei nº 869, de 12 de setembro de 1969, fazendo com que Moral e Cívica se tornasse obrigatória nas escolas de todos os níveis e OSPB nas escolas de 2º grau. Esse controle se deu também nos livros, muitos deles acabavam sendo censurados por não estarem alinhados às perspectivas dos militares no que toca à educação.

No final da década de 1970, período que marca a abertura política do país, a educação passou a ser questionada e os responsáveis pela supervisão dos processos escolares foram pressionados a repensar suas práticas, de modo que suas ações, como aponta Santos (2012, p. 32 apud MONTEIRO, 2017 p. 26) passassem a ser "[...] uma ação mediadora – e não burocrática e autoritária – no espaço educativo escolar". A concepção policialesca que se tinha da Inspeção foi aos poucos diluída e essa mudança de perfil foi observada no ambiente escolar.

> Mais que vigiar ou controlar, cabe à Inspeção examinar, avaliar, orientar, corrigir, contribuindo, assim, para a melhoria dos serviços educacionais [...]. A mudança de enfoque na ação da inspeção resulta, necessariamente, na mudança do método de trabalho que, passando a ser menos policiador e controlador, torna-se mais participativo e democrático, mais orientador da aplicação da norma e mais estimulador da criticidade tão necessária à melhoria do funcionamento do Sistema. (MINAS GERAIS, 1983).

O Parecer nº 794/83 define um novo perfil ao inspetor escolar, com mudança da própria nomenclatura do cargo, que passou a ser chamado de Inspetor-Educador, assumindo funções de apoio e participação do processo educativo. Dessa forma

> [...] não é temida, nem ridicularizada, mas desejada e valorizada, porque é a inspeção que verifica, avalia, orienta, corrige, comunica, assistindo o órgão na execução de seu trabalho e contribuindo para o

> crescimento e segurança de todos: do educador, da escola e do sistema. (MINAS GERAIS, 1983).

A partir de um novo contexto político, marcado pelo princípio da gestão democrática, expresso no artigo 206 da Constituição Federal e no inciso VIII do artigo 3º da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN) de 1996, a imagem do inspetor foi se tornando mais palatável nas escolas. Deixou de ser apenas um agente do Estado responsável pela fiscalização e reprodução do sistema para se tornar um parceiro da escola.

Para Biase (2017, p. 170) "[...] a Inspeção Escolar está ligada a vários fatores que contribuem com o processo democrático da comunidade escolar". Entre as muitas atribuições do inspetor, destacamos que compete a ele averiguar as atas de reunião do Colegiado Escolar com objetivo de constatar se a Direção da Escola está reportando a este órgão para decisões que devem ser tomadas coletivamente. Outra frente de atuação do inspetor, socialmente relevante, e que está em consonância aos valores democráticos, está relacionado ao seu esforço em assegurar o acesso e a permanência dos alunos na escola. A educação é um direito social e ações que se revestem da intenção de ampliar as oportunidades educacionais são consideradas eminentemente democráticas.

Enfim, o perfil deste profissional foi sendo reconfigurado a partir dos contextos políticos vigentes em cada época. Uma atuação marcada pela afirmação de poder e, ao mesmo tempo, de sujeição ao poder constituído. O viés democrático foi assumido no último quartel do século XX em razão dos princípios expressos na Carta Constitucional. Para Monteiro (2017, p. 27) "Não há mais lugar para uma atuação da inspetoria que se baseie apenas em sua autoridade constituída". A sobrevivência da função requer remodelações e adaptações, sobretudo em tempos em que a tecnologia realiza processos de monitoramento e controle de forma eficaz. As articulações com os demais setores e agentes educacionais são necessárias, estabelecendo constante diálogo e ações cooperadas entre as partes. O posicionamento da Inspeção no organograma funcional da SEE-MG oportuniza esse diálogo. Se antes, o inspetor era considerado uma figura controladora, hoje representa, como aponta Neiva (2013), um importante elo do Estado junto às escolas, principalmente no acompanhamento das políticas públicas e na garantia de direitos, com vistas à educação de qualidade. De acordo com Augusto (2010, p. 28):

“Compete a inspeção exercer uma função intermediária – consultora, de apoio tanto às instâncias centrais e regionais, como às executoras – as escolas”.

Visando a um ensino sistematizado, a Inspeção assume funções de orientação, interpretação e repasse das legislações e, pela natureza das suas atribuições, suas ações perpassam as áreas financeira, administrativa e pedagógica, fazendo com que se relacione com vários setores da SEE-MG, como veremos na próxima seção.

## 1.2 A INSPEÇÃO ESCOLAR NA ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DA SECRETARIA DE ESTADO DE EDUCAÇÃO DE MINAS GERAIS

O inspetor escolar dedica efetivamente seu tempo às escolas, no entanto, está administrativamente vinculado à Superintendência Regional de Ensino, compondo o seu quadro funcional, conforme expresso no Parágrafo único da Lei nº 15.293 (MINAS GERAIS, 2004), o qual determina que “O ocupante de cargo da carreira de Analista Educacional que exerça atividade de Inspeção Escolar será lotado em Superintendência Regional de Ensino e atuará nas unidades escolares.”[8] Esse profissional atua numa das 47 SRE distribuídas por todo o Estado de Minas Gerais e, segundo o Artigo 2º, da Resolução SEE-MG nº 3.428, de junho de 2017, está diretamente subordinado ao gabinete ou ao Diretor da SRE.[9]

O Diretor da SRE, em ação conjunta ao Serviço de Inspeção Escolar, organizará e atribuirá os Setores[10] aos inspetores, tendo prioridade na escolha aquele que possuir maior tempo de efetivo exercício na Superintendência de lotação. O Setor é composto por conjunto de escolas da rede estadual da sede da SRE e dos municípios circunscritos, escolas da rede privada e escolas da rede municipal quando não houver sistema próprio[11] de ensino nessas localidades.

---

[8] As Superintendências Regionais de Ensino foram criadas pela Lei n° 2.610/62 como Delegacias Regionais de Ensino, e só passaram a ter essa denominação por meio da Lei n° 13.961, de 27 de julho de 2001, apresentando uma nova estrutura para a SEE-MG.

[9] A Resolução SEE-MG nº 3.428/2017 é a legislação que normatiza a organização do Serviço de Inspeção Escolar nas unidades regionais e escolares da SEE-MG.

[10] A Lei 15.293/2004, define, no Art. 8º§1º, que “Considera-se como Setor de Inspeção o conjunto de escolas de uma ou de mais de uma localidade sob responsabilidade de um mesmo inspetor escolar”.

[11] O art. 11 da Lei de Diretrizes e Base da Educação Nacional, LDBEN nº 9394/96, em seu Parágrafo Único aponta que poderão os Municípios optar em fazer parte do sistema estadual de ensino ou compor com ele um sistema de educação básica. Ao decidir pela

O tempo de permanência do inspetor no Setor é de no máximo três anos, quando é feito o rodízio entre seus pares. Os inspetores que residem no setor de trabalho, convencionalmente denominados de inspetores residentes, geralmente ficam no setor por mais tempo. Trata-se de uma condição favorável tanto a este servidor, que possui residência fixa no município de atuação, não precisando residir na sede da SRE ou se deslocar diariamente para ela, quanto para a SEE-MG, que terá a presença efetiva do serviço de inspeção junto às escolas, sem a necessidade de liberação de diárias para viagem para que isso aconteça.

A SRE de Teófilo Otoni é o órgão de lotação do inspetor escolar, na qual atuará em um dos municípios pertencentes ao seu quadro. Está localizada no Vale do Mucuri, no entanto, sua área abrange parte considerável do Vale do Jequitinhonha, inclusive o município de Caraí, onde o presente estudo de caso foi suscitado. Essa repartição pública regional possui 38 inspetores, sendo 23 efetivos e 15 designados. Destes, quatro são residentes no próprio município do Setor. Sua circunscrição envolve 31 municípios, atendendo 157 escolas estaduais, além das Redes Municipal e Particular de Ensino.

A grande dimensão territorial da SRE de Teófilo Otoni é um obstáculo ao deslocamento dos inspetores nas visitas às escolas. Gasta-se muito tempo no deslocamento para esses lugares, que deve ser feito por meio de carro oficial ou transporte rodoviário que permita a emissão de bilhetes de passagens para fins de comprovação de viagem.

Com o Decreto nº 45.536 (MINAS GERAIS, 2011a), a SRE passou a ter duas Diretorias educacionais, uma Diretoria de Administração e Finanças e uma Diretoria de Pessoal. Apresentamos o organograma da SRE de Teófilo Otoni, considerada de porte 1[12].

---

constituição de um sistema municipal de ensino próprio, as ações político-pedagógicas desse sistema estabelecerão a organização, o funcionamento e os princípios pedagógicos e administrativos que normatizarão a educação nas escolas da jurisdição da municipal de ensino. Nessas condições, o município terá autonomia para organizar e desenvolver a dinâmica de funcionamento de sua rede escolar de acordo com seus interesses.

[12] A SRE de Teófilo Otoni é considerada de Porte 1 por atender a mais de 20 municípios.

**Figura 1 - Organograma de uma Superintendência de Porte 1**

Fonte: Elaborado pelo autor a partir do Decreto nº 45.536 (MINAS GERAIS, 2011a).

No organograma da SRE (Figura 1), além do Gabinete, que hierarquicamente está ligado à SEE-MG, estão a Diretoria de Administração e Finanças (DAFI), a Diretoria de Pessoal (DIPE) e a Diretoria Educacional (DIRE), que se desdobra em Área A e Área B ou DIRE A e DIRE B. O Setor de Inspeção da Regional de Ensino de Teófilo Otoni pertence à DIRE B e, no exercício das atribuições, relaciona-se com todas as Diretorias, bem como com a DIRE A, que atende à parte pedagógica das escolas.

A Diretoria “A” ocupa-se com a Divisão Pedagógica, cuja competência está voltada à orientação e monitoramento das escolas da Superintendência Regional de Ensino com vistas à melhoria do ensino. Por sua vez, a Diretoria “B” dedica-se à Inspeção Escolar e à Divisão de Atendimento Escolar, possuindo estreita relação com a parte administrativa das escolas, visando à elevação da qualidade dos serviços educacionais nas diferentes modalidades e ao atendimento à demanda escolar.

À Diretoria Administrativa e Financeira, de acordo com Art. 71 do Decreto nº 45.849 (MINAS GERAIS, 2011b), compete a programação, coordenação, acompanhamento, avaliação e execução das atividades orçamentárias, financeiras e administrativas no âmbito regional.

Por esse mesmo Decreto, no Art. 73, está estabelecido que a Diretoria de Pessoal se ocupará com o planejamento, coordenação, acompanhamento, avaliação e execução das ações de administração de pessoal e de gestão de recursos humanos, a nível regional.

O Setor de Inspeção Escolar integra a DIRE-B e está diretamente vinculado ao Gabinete, ocupando-se com atividades de natureza distintas, que perpassam as áreas administrativa, pedagógica e financeira, exigindo desse profissional o estudo constante das legislações. Será por meio das leis que o inspetor norteará suas ações e justificará sua intervenção.

Em linhas gerais, as atividades administrativas da Inspeção estão vinculadas à secretaria, ações que se desdobram no acompanhamento da vida escolar do aluno e funcional do servidor e no estudo dos quadros de pessoal efetivo e designado da escola, considerando os critérios publicados anualmente com este fim. A relação da Inspeção com as atividades de natureza pedagógica está associada, entre outras coisas, ao acompanhamento da execução das políticas públicas junto às escolas, como podemos observar no Art. 63 da Resolução do Conselho Estadual de Educação de Minas Gerais (CEE-MG) nº 449 (MINAS GERAIS, 2002, p.16):

> Cabe à Inspeção Escolar orientar, acompanhar e avaliar a execução das políticas educacionais e normas do Sistema de Ensino.
>
> Parágrafo único – Para atender ao disposto neste artigo, compete ao setor de Inspeção Escolar verificar e acompanhar o funcionamento das unidades escolares quanto ao seu desempenho na construção da identidade institucional e do projeto político-pedagógico.

O Caderno de Boas Práticas, documento elaborado pela SEE-MG com foco nas práticas pedagógicas dos analistas e inspetores, orienta que a inspeção deverá se dedicar à gestão pedagógica, oferecendo suporte técnico e avaliando os resultados alcançados pelas escolas. Assim, deverá “[...] orientar e acompanhar o planejamento e a implementação do trabalho das escolas.” (MINAS GERAIS, 2010, p. 22).

Já as atividades de caráter financeiro consistem no acompanhamento da aplicação dos recursos disponíveis através dos programas e às devidas orientações.

O papel do Estado na criação, controle e fiscalização das instituições de ensino propiciou o surgimento de um padrão de inspeção que De Grouwe (2007 apud TERIGI, 2009, p. 8) nomeou de controle público ou estatal:

> Segundo sua análise, a principal característica desse modelo é a hierarquia burocrática formal: os professores são controlados pelos diretores das escolas, que são coordenados por agentes do distrito, que por sua vez são geridos pelo Ministério central, dirigido pelos representantes eleitos. Essa hierarquia tem legitimidade democrática devido à cadeia de controle que emana do nível político. Nesse modelo as formas de monitoramento da qualidade do serviço educativo externas às instituições escolares prevalecem sobre as formas internas, ainda que esse aspecto apareça marcado pelo caráter mais ou menos centralizador do sistema tradicional de inspeção.

No contexto da SEE-MG, há uma evidente cadeia de relações, que se afirmam no exercício de poder:

> Nos sistemas escolares há uma estrutura hierárquica composta de vários órgãos, setores, estabelecimentos e cargos, que resultam num sistema visivelmente fragmentado. O controle é exercido por quem ocupa os lugares superiores nas relações hierárquicas dentro da Secretaria, percorrendo todas as instâncias até chegar à escola. O Inspetor Escolar seria apenas mais um dos Instrumentos de controle utilizados pelos sistemas educacionais. (PEREIRA, 2012, p. 54).

Nesta perspectiva, o Professor responde administrativamente ao Diretor que, por sua vez, responde ao Inspetor, que está subordinado ao Superintendente, vinculado às Superintendências Regionais de Ensino, que são polos da administração regional da Secretaria de Estado de Educação, órgão este, do Governo Estadual, eleito à época. Pode-se afirmar então que na estrutura organizacional da educação em Minas Gerais a Inspeção é, dentro do quadro de competências, um agente de controle e representação do Estado junto às escolas. Um elemento externo. O que pode ser algo negativo, se essa intervenção sufocar a autonomia da escola, ou positivo, se a relação for marcada pela orientação com fins de prevenção. Na próxima seção, nos deteremos à descrição das atribuições do inspetor escolar.

## 1.3 FORMAÇÃO E COMPETÊNCIAS DO INSPETOR ESCOLAR

No Estado de Minas Gerais, o inspetor pertence à carreira dos profissionais da educação básica, está lotado nas SRE e exercerá as atividades inerentes ao seu cargo junto às escolas (Lei nº 15.293 – MINAS GERAIS, 2004). O exercício da inspeção se dá por servidor ocupante na carreira da educação pelo cargo de Analista Educacional, habilitado em Inspeção Escolar, em regime de dedicação exclusiva. Está inscrito nos quadros da educação como profissional com funções na área da administração escolar, planejamento, supervisão e orientação, conforme apontado pela LDBEN nº 9.394 (BRASIL, 1996). Importante destacar que inspetores e outros trabalhadores não docentes vinculados à escola passaram, através da Lei nº 12.014 (BRASIL, 2009), a serem reconhecidos legalmente como profissionais da educação. Embora não desempenhem diretamente atividades de ensino, são, no contexto das escolas, agentes educacionais que influenciam na formação dos educandos.

Quanto a formação do inspetor escolar, ficou convencionado na supracitada Lei que:

> Art. 64. A formação de profissionais de educação para administração, planejamento, inspeção, supervisão e orientação educacional para a educação básica, será feita em cursos de graduação em pedagogia ou em nível de pós-graduação, a critério da instituição de ensino, garantida, nesta formação, a base comum nacional. (BRASIL, 1996).

A formação influencia na identidade profissional de um grupo. O inspetor, com formação em Pedagogia e habilitação em Inspeção Escolar, conforme determinado pela LDBEN nº 5.692 (BRASIL, 1971), apresentava uma linha de trabalho diferente se comparado com o inspetor com formação em Pedagogia e Pós-graduação em Inspeção Escolar ou com formação em várias licenciaturas, acrescido de Pós-graduação em inspeção.[13] Assim, as habilitações diluídas no curso de Pedagogia e as novas possibilidades de formação advindas da legislação abriram discussão

[13] A graduação em Pedagogia oferecia habilitações fragmentadas em Supervisão, Orientação e Administração Educacional. A partir de 2006, com as Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Pedagogia, foi possível a reestruturação curricular, permitindo uma formação mais ampla, como Supervisor Escolar, Orientador Educacional, Inspetor Escolar e Gestor Educacional em curso de graduação em Pedagogia (Licenciatura Plena, mesmo sem habilitação explícita).

sobre o perfil do inspetor escolar que estaria sendo formado. Santos (2008) aponta que a ausência da habilitação específica permitiria a todo pedagogo o direito de ingressar na carreira, o que criaria um perfil generalista do inspetor escolar.

Assim, através de sua formação, pode se afirmar que o inspetor seja um professor[14] e está credenciado às ações de suporte às escolas, devendo focar nas questões de ensino-aprendizagem, contribuindo para a regularidade de funcionamento, à medida que instrui e fornece informações, sem deixar, no entanto, de exercer função de controle em relação às atividades realizadas, considerando sempre o alinhamento às normatizações educacionais.

Para De Grouwe (2006, p. 56 apud AUGUSTO, 2010, p. 56) a Inspeção é a representação do Estado junto à sociedade. O parecer emitido pelo Conselho Estadual de Educação está em concordância com essa assertiva quando aponta que “A inspeção escolar são os olhos e os ouvidos do Poder Público na escola” (Parecer CEE-MG n° 627 (MINAS GERAIS, 2002). Entende-se que ela representa o interesse do poder público nas unidades de ensino de modo a estabelecer ou reproduzir os padrões de funcionamento do sistema.

O exercício da Inspeção Escolar deve estar fundamentado nas legislações, considerando sempre o cumprimento das prescrições que visam normatizar a educação. O sistema educacional possui mecanismos regulatórios que estabelecem, delimitam e condicionam a atividade escolar e o inspetor será aquele que examinará se estes mecanismos estão sendo efetivamente respeitados. Constitui-se em agente de suporte ao funcionamento das escolas, sem deixar, todavia, a função fiscalizadora, como esclarece Pereira:

> Parecem situações óbvias de fiscalização, mas que pretendem: garantir que acidentes não aconteçam, evitar problemas de intoxicação ou que doenças se espalhem na escola e que os documentos estejam devidamente arquivados para não atrapalhar o processo burocrático de certificações e expedição de documentos. Nesse sentido, a função da Inspeção Escolar é prevenir, para que os desvios não aconteçam, garantindo assim que os padrões de qualidade se mantenham. (PEREIRA, 2012, p. 58).

Sob a égide da legislação, o inspetor acompanha as múltiplas atividades que são realizadas na escola. Não somente fiscaliza, como também orienta com fins de

[14] Silva (2017), ao tratar em sua dissertação das relações de poder que envolvem a inspeção no Estado do Rio de Janeiro, apresenta esse profissional como Professor Inspetor.

prevenção o que, por sua vez, tende a reduzir o número de desvios, mantendo assim a regularidade das atividades. Em educação, a regularidade está diretamente associada à qualidade.

As atribuições profissionais do inspetor enquadram-se em dois campos estratégicos e distintos de ação: a inspeção regular ou especial. O cumprimento das atividades regulares ou especiais da inspeção requer formas de organização e abordagens diferenciadas em razão da natureza das incumbências.

No Art. 6º da Resolução CEE nº 457/2009, a inspeção regular é explicada como atividades de rotina, que geralmente é realizada pelo inspetor responsável pelo setor e que, via de regra, segue uma programação:

> A inspeção regular deverá compreender, pelo menos, os seguintes aspectos:
> I - conhecimento da situação do estabelecimento quanto a:
> a - cursos em funcionamento, sua organização curricular e atos de autorização, reconhecimento e renovação, quando for o caso;
> b - observância das diretrizes e normas curriculares, garantia do padrão de qualidade do ensino, construção e implementação da proposta pedagógica, cumprimento do regimento escolar e resultado das avaliações institucionais e desempenho dos alunos;
> c - regularidade no acesso, permanência e demais atos da vida escolar dos alunos;
> d - situação legal e funcional do pessoal administrativo, técnico e docente;
> e - situação dos prédios, instalações, equipamentos e material didático adequado aos níveis e modalidades de ensino;
> f - regularidade da escrituração escolar;
> g - cumprimento das normas relativas à obrigatoriedade e gratuidade da educação básica e escolas oficiais;
> h - funcionamento da caixa escolar;
> II - orientação à Escola, especialmente quando demonstrar dificuldades, falhas ou omissões;
> III - adoção e determinação de medidas destinadas à solução de conflitos ou ao saneamento de irregularidades apuradas na instituição escolar. (MINAS GERAIS, 2009, p.2).

Entre as muitas atribuições do inspetor relacionadas na Resolução CEE nº 457/2009, a manutenção da regularidade da escrituração escolar figura como uma das mais importantes, à medida que as informações produzidas na escola devem ser ajustadas às legislações e os dados se tornarão documentos acadêmicos comprobatórios.

Por sua vez, a inspeção especial é um conjunto de atividades cujo itinerário será definido de acordo com as circunstâncias e natureza dos serviços. Atividades

não rotineiras, geralmente realizadas por dois ou mais inspetores, que atenderão ordem de serviço com prazo fixado para conclusão. De acordo com a Resolução CEE nº 457/2009, ela ocorre para atender demandas específicas do sistema. O artigo 7º da resolução supracitada normatiza que:

> Caberá à inspeção especial:
> a - Orientação para organização de processos de autorização de funcionamento e reconhecimento de cursos e sua renovação, credenciamento e recredenciamento da entidade mantenedora; mudança de sede da escola ou da entidade mantenedora;
> b – suspensão de atividades escolares que se estejam processando em desacordo com as disposições legais ou regulamentares "ad referendum" do órgão competente;
> c – determinação ou execução de medidas necessárias ao encerramento de atividades escolares e recolhimento de arquivo;
> d – realização de sindicância e inquérito administrativo, por determinação da autoridade competente; e – adoção, determinação ou indicação ao órgão superior de medidas saneadoras ou cautelares cabíveis. (MINAS GERAIS, 2009, p.2)

Compreende-se que a existência da inspeção é justificada por sua capacidade interventora nos processos escolares, em questões não resolvíveis internamente no ambiente escolar, sendo necessário o elemento externo, que representará o sistema em ações regulares ou especiais.

Pereira (2012) coloca que a inspeção é compreendida como elemento político, instrumento de controle usado pelo Estado no desenvolvimento de projetos governamentais, o que nos faz compreender que “A inspeção, como prática educativa, se reveste de forte cunho político e de acentuado caráter pedagógico.” (Parecer CEE nº 794 (MINAS GERAIS, 1983).

Com visitas ordinárias às unidades escolares, planejadas para atender a um cronograma de atividades a serem desempenhadas no mês e registradas em termos de visita, o inspetor representa a SEE-MG nesses espaços, dedicando-se à divulgação dos ofícios e resoluções, nas averiguações acerca do cumprimento das legislações que regem o ensino e dirimindo dúvidas sobre o processo educacional.

A Lei nº 15.293 (MINAS GERAIS, 2004) aponta que exercer a inspeção compreende ações de orientação, assistência e monitoramento das práticas administrativas e pedagógicas. O inspetor deve primar pela regularidade nas múltiplas atividades circunscritas ao ambiente educacional, inclusive instruindo o processo de criação de escolas e mediando o correto fluxo de informações entre a

unidade escolar e as instâncias superiores.

De acordo com a Lei nº 7.109 (MINAS GERAIS, 1977) são atribuições específicas do Inspetor Escolar: “a orientação, assistência e o controle em geral do processo administrativo das escolas, e, na forma do regulamento, do seu processo pedagógico”. Compreende-se então que:

> Seu papel é de mediação interna, sendo também uma função de controle, exercendo atribuições de vigilância da legalidade dos atos escolares e normas sobre a organização e o funcionamento escolar. Pela sua natureza de função verificadora, e por sua relação com o Estado, que representa, o controle é inerente às suas atribuições. (AUGUSTO, 2010, p. 72).

O controle dos processos escolares marca a atuação do inspetor no ambiente educacional. Suas ações estão voltadas à análise e conferência, tendo a legislação como parâmetro. O que se enquadra às normatizações terá sua anuência e o que a elas se sobrepõem ou se desviam será rechaçado pelo inspetor que, no contexto do serviço público na área da educação, caracterizado pela heterogeneidade, será figura necessária à avaliação dos serviços prestados.

Acompanhar as atividades administrativas das escolas é um dos campos que mais consome tempo do inspetor. O fluxo de informações produzidas pelo quadro de recursos humanos da escola, representado por servidores e alunos, é ininterrupta e o controle dos processos se faz necessário. O controle pedagógico, por sua vez, está associado ao cumprimento das legislações educacionais e no alinhamento às políticas educacionais vigentes, não se ocupando, o Inspetor, em razão das premências de ordem administrativa, às questões relacionadas ao ensino quando de sua visita às salas de aula com o objetivo de fazer a contagem do número de alunos. Destacamos, em linhas gerais, as atribuições da Inspeção junto às escolas:

**Quadro 1 - Atribuições da Inspeção junto às escolas**

| Atribuições da Inspeção junto às escolas |
|---|
| • Acompanhar a implementação de políticas públicas e o cumprimento das legislações que normatizam a educação. |
| • Supervisionar o fluxo e registro de informações do quadro de pessoal e discente na Secretaria Escolar. |
| • Assegurar o cumprimento do currículo e do calendário escolar. |
| • Mediar conflitos que fogem à capacidade de intervenção do gestor da escola. |
| • Supervisionar a estrutura das escolas de forma a garantir a integridade física dos alunos. |
| • Realizar os procedimentos legais com vistas à regularização do funcionamento das escolas. |
| • Orientar a equipe gestora e professores sobre as questões administrativas e pedagógicas. |

Fonte: Elaborado pelo autor a partir das informações contidas na Lei nº 7.109 (MINAS GERAIS, 1977).

Podemos observar no Quadro 1, que trata das atribuições do Inspetor Escolar, que as atividades vinculadas a esta função estão relacionadas à gestão, à medida que ele acompanha, supervisiona, fiscaliza, media, realiza e orienta os processos educacionais. De forma direta ou indireta, todas as atividades realizadas na escola convergem na figura do inspetor. Espera-se que sua intervenção seja um diferencial ao bom funcionamento da escola. De acordo com Barbosa (2008, p. 87), “O inspetor pode, num processo de mediação, proporcionar a construção coletiva de uma educação de qualidade no trabalho que desenvolve junto às escolas”.

A Secretaria é o setor responsável pela organização dos arquivos escolares dos alunos e funcionais dos servidores que, a grosso modo, são um banco de dados sobre a vida escolar dos alunos ativos, inativos e ex-alunos e dos servidores ativos, ex-servidores e aposentados. Considerando as atribuições do inspetor no Quadro 1, é de sua competência o acompanhamento das atividades relacionadas à escrituração realizada nas escolas, ou seja, supervisionar o fluxo e o registro de informações do quadro de pessoal e discente na Secretaria Escolar.

A mediação é uma prática comum do inspetor, visto que ele é o elemento externo inserido no ambiente escolar, muitas vezes, capaz de intervir positivamente nas questões pedagógicas e administrativas. O Parecer nº 794 do CEE-MG, aponta que “[...] a inspeção, como prática educativa, se reveste de forte cunho político e de acentuado caráter pedagógico” (MINAS GERAIS, 1983, p. 59). Para Augusto (2010), o exercício da inspeção não é neutro. Acreditamos que as ações do inspetor estão impregnadas de caráter político, como destacado no Parecer nº 794/83, principalmente quando ele elege sua metodologia de trabalho e defini seu perfil no

ambiente escolar.

Ao fazer cumprir ou orientar, por exemplo, a operacionalização dos dispositivos da Resolução SEE-MG nº 2.197 (MINAS GERAIS, 2012a), que dispõe sobre a organização e o funcionamento do ensino nas Escolas Estaduais de Educação Básica de Minas Gerais, o inspetor estará contribuindo diretamente para a promoção da parte pedagógica das escolas, visto que será o direito do aluno à aprendizagem que estará sendo assegurado. Dessa forma, compete ao inspetor monitorar a frequência dos alunos e o cumprimento dos 200 dias letivos, conforme determina a LDBEN nº 9.394 (BRASIL, 1996), o que será feito por meio da homologação do calendário letivo e, nas situações que forem necessárias, no acompanhamento do calendário de reposição, tendo em vista a integralidade do ano letivo.

No campo administrativo, entre outras atribuições, o Serviço de Inspeção acompanha a cada início de ano as designações dos servidores para compor o quadro de pessoal não efetivo das escolas estaduais. Antes de cada ano letivo é publicada a resolução que estabelece normas para organização do quadro de pessoal e os critérios para composição de turmas que servirá de parâmetro para que o inspetor autorize as vagas nas escolas estaduais para a designação. De acordo com o comporta de cada escola será aprovado o número de vagas a serem publicadas para contratação. No ano de 2018, é a Resolução SEE-MG nº 3.660 (MINAS GERAIS, 2017b) que está em vigência e estabelece no Art. 41 que

> Após aceitar a vaga, o formulário “Quadro Informativo Cargo/Função Pública – QI” deverá ser devidamente preenchido, conferido e assinado pelo servidor e a chefia imediata e, quando se tratar de servidor de escola, visado pelo ANE/Inspetor escolar. (MINAS GERAIS, 2017, p.13)

O inspetor escolar consumará o processo de designação depois de verificar a documentação exigida e assinar o Quadro Informativo (QI) que será encaminhado para o Setor de Taxação da SRE. Nas situações em que os candidatos à designação não concordarem com os atos designatórios, a Resolução SEE-MG nº 3.660 (MINAS GERAIS, 2017) instrui que o recurso deverá ser interposto em primeira instância na própria Unidade de Exercício. Não havendo contentamento com a resposta, o recurso deverá ser encaminhado à Superintendência Regional de Ensino, que analisará o caso por intermédio do inspetor responsável pelo Setor.

O inspetor, além das atribuições de caráter pedagógico e administrativo, ocupa-se com as atividades de natureza financeira, em especial no acompanhamento dos programas de repasse de recursos como o Programa Dinheiro Direto na Escola – PDDE. A Inspeção Escolar do Estado de Minas Gerais resistiu coletivamente quanto à corresponsabilidade na execução dos recursos financeiros das escolas, principalmente na assinatura de documentos referentes à prestação de contas, já que não houve capacitação para esse fim. No ano de 2013, houve manifestação formal por meio de ofícios encaminhados aos Diretores das SRE acerca do descontentamento em relação à exigência da assinatura do inspetor no Modelo 38 da Resolução SEE-MG nº 2.245 (MINAS GERAIS, 2012b), referente à prestação de contas das escolas públicas de Minas Gerais. Declararam, via ofício, que não há argumento legal na Resolução SEE-MG 457 (MINAS GERAIS, 2009), que determine a obrigatoriedade de assinatura no relatório supracitado. Também destacaram nesse documento a impossibilidade de acompanhar os pormenores do Processo de Prestação de Contas e o funcionamento da Caixa Escolar, de forma a assegurar se as decisões do Auxiliar Técnico da Educação Básica (ATB), responsável pela área financeira, o Tesoureiro e o Diretor estão em concordância com as normas legais vigentes.

Com o objetivo de ampliar a nossa visão sobre o campo de atuação desse profissional enviamos por e-mail, em novembro de 2018, um questionário para os inspetores da SRE de Teófilo Otoni por meio da interface “formulário”, um recurso acessível nos aplicativos Google[15]. O setor de inspeção possui 34 profissionais diretamente vinculados às escolas[16]. O questionário foi enviado a todos os inspetores com escolas, entre os quais, 23 deram retorno, atendendo prontamente à solicitação, o que em termos percentuais corresponde a 68% do quadro.

O primeiro questionamento faz referência à ordem de relevância das atividades realizadas pelo inspetor. Acreditamos que seja uma questão central à compreensão do perfil desse profissional, justamente por permitir conhecer as suas impressões sobre as muitas atribuições que exerce no âmbito das escolas. Relacionamos algumas atividades do cotidiano da inspeção nas escolas, sendo solicitado que valorassem de forma crescente as incumbências mais importantes,

[15] O questionário encontra-se no Apêndice A desta dissertação.
[16] O setor de inspeção da SRE de Teófilo possui 38 inspetores, sendo que um inspetor está à frente dos trabalhos como Diretor Educacional e outros três assumem funções de suporte e, nesse caso, não estão vinculados a nenhuma escola.

onde o número 1 é considerado mais relevante e assim sucessivamente.[17] O resultado ficou assim disposto no Quadro 2:

**Quadro 2 - Relação das atividades mais importantes segundo os inspetores da SRE de Teófilo Otoni**

| Funções desempenhadas | Ordem de relevância | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| Verificação das condições físicas da escola | 7 | 9 | 6 | 1 | - | - | - |
| Análise dos resultados das avaliações externas | 1 | 4 | 11 | 3 | 2 | 2 | - |
| Acompanhamento das atividades de escrituração | 15 | 7 | - | 1 | - | - | - |
| Apuração de denúncia | 17 | 5 | - | - | 1 | - | - |
| Repasse e orientação das legislações | 22 | 1 | - | - | - | - | - |
| Verificação de Contagem de Tempo | 3 | 16 | 3 | 1 | - | - | - |
| Análise do quadro de pessoal | 17 | 6 | - | - | - | - | - |

Fonte: Elaborado pelo autor a partir das respostas do questionário aplicado aos inspetores.

É perceptível na escala de importância[18] do Quadro 2 que o repasse das legislações e orientações para 22 dos 23 inspetores é uma atividade imprescindível, a atribuição mais importante e que não se pode negligenciar. O resultado confirma o perfil do inspetor moldado em novo contexto social e político, alinhado às ações de suporte e de mediação. Um interlocutor do Estado junto às escolas. Parte da premissa de que quando o gestor escolar é conhecedor da legislação, bem informado sobre as delimitações e exigências das leis, as possibilidades de erros diminuem consideravelmente o que, de outra forma, poderá ser configurado como desvio de conduta.

As ações voltadas ao acompanhamento das atividades de escrituração, apuração de denúncia e análise do quadro de pessoal, figuram também como prioridade para parte expressiva dos inspetores, evidenciando que o controle dos processos é importante ao funcionamento regular da unidade escolar.

A verificação das condições físicas da escola é uma preocupação a nível

[17] No Quadro 2, que condensa a primeira pergunta do questionário aplicado aos inspetores, foi possível repetir a numeração, considerando a ordem de importância, se assim entendessem que uma função tem o mesmo peso que a outra.

[18] Foram relacionadas algumas das principais atividades realizadas no cotidiano dos inspetores e solicitado que atribuíssem um peso a cada uma delas, onde 1 é considerado mais importante e assim sucessivamente. A exemplo do constante no Quadro 2, no que toca à verificação das condições físicas da escola, para sete inspetores, do total de 23 inspetores, essa atividade é considerada a mais importante.

intermediário para os inspetores. Nesse caso, o grau de relevância está predominantemente entre 1 e 3 na escala. É objeto de preocupação, como pode ser observado no quadro, mas não possui o mesmo peso que as atividades de primeiro escalão.

A verificação de contagem de tempo para 16 dos 23 inspetores é a atividade com peso 2. Importante, por representar a garantia de direitos trabalhistas aos servidores por meio da expedição desse documento. Já a análise dos resultados das avaliações externas, uma ação revestida de nuances pedagógicas, figura como atividade com menor grau de importância entre as atribuições do inspetor.[19] Não que as questões de ordem pedagógica sejam ignoradas pelos inspetores, mas possivelmente por entenderem que essa competência seja dos Analistas Educacionais vinculados à Diretoria A da SRE. De acordo com Augusto (2010), as atividades administrativas preponderam no planejamento dos inspetores e, muitas vezes, obstam as ações de caráter pedagógico.

Sobre a carga horária gasta nas atividades durante a semana, outra questão proposta com objetivo de entender a dinâmica de trabalho da inspeção junto às escolas, foi indicado algumas funções para que informassem o quanto de horas era dedicado a cada uma delas. Pelas respostas, alguns inspetores ponderaram sobre a impossibilidade de mensuração, já que as demandas e urgências não são predeterminadas e a agenda do inspetor atende a uma programação que é modificada ao longo do ano. Pelo que informaram, a verificação de contagem de tempo do servidor é uma atividade que consome parte expressiva da carga horária dos inspetores e se estende por todo o ano, visto que não há restrição temporal para solicitar esse tipo de serviço. Já o tempo dedicado à escrituração escolar é distribuído ao longo dos meses, não se aglomerando em um período apenas, de forma que o inspetor possa gerenciar com mais tranquilidade esse tipo de atividade, sem a urgência da verificação de contagem de tempo, que muitas vezes são encaminhadas como ordem de serviço. Com prazos para conclusão, portanto. As atividades associadas à análise do quadro de pessoal são recorrentes ao longo do ano sem, contudo, consumir parte considerável de tempo do inspetor.[20]

---

[19] Quando declaramos que a análise das avaliações externas possui menor grau de importância para os inspetores não afirmamos que ela não seja importante e sim que, em uma escala de valores, ela possui um peso menor para o grupo pesquisado.

[20] A verificação de contagem de tempo, da escrituração escolar e do quadro de pessoal foram as atividades do questionário para que indicassem a carga horária semanal.

O planejamento é a organização do que será feito durante a semana e para o inspetor, diante das muitas atribuições e demandas, representa a possibilidade de priorizar o que será realizado. Na terceira questão, foi solicitado que respondessem se planejavam ou não as atividades e, como resposta, 95% dos inspetores declararam no questionário que planejam as atividades que serão realizadas durante a semana nas escolas.

A quarta pergunta investigou a dificuldade de execução das funções. Consideramos uma questão importante à compreensão do campo de atuação do inspetor. Foram relacionadas as atividades e numa ordem crescente de complexidade indicaram o que era mais difícil de ser realizado. Na oportunidade, apontaram que a apuração de denúncia é a mais complexa. A natureza desse tipo de serviço anuncia, por si só, certo grau de dificuldade na conclusão.

A verificação de contagem de tempo também é apontada como uma atividade de difícil realização, muito mais pelo volume de serviço do que pela execução propriamente. Segundo os inspetores, esse tipo de atividade absorve parte considerável de tempo e, muitas vezes, é realizada em atendimento a uma ordem de serviço.

A análise do quadro de pessoal e a verificação de pastas de alunos são atividades de rotina e não sinalizam grande complexidade no cumprimento desse tipo de função. A confecção de relatório sobre vida escolar é uma atividade simples. Com vistas à padronização desse tipo de documento é oferecido pela Diretoria B um modelo para adaptação.

Todas as informações produzidas na escola convergem para a secretaria, devendo ser processadas de forma regular e organizadas em consonância com a legislação vigente. Diante disso, questionamos sobre as atividades mais importantes realizadas na secretaria da escola e os inspetores destacaram a escrituração escolar como a de maior relevância. Dos 23 inspetores que responderam ao questionário, 22 conceituaram essa atividade com peso 1, muitos dos quais, mais exatamente 18 inspetores, também apontaram a análise do quadro de pessoal como uma atividade imprescindível.

A verificação de contagem de tempo apresentou posição intermediária no grau de importância. O que nos leva a compreender que a atividade que demanda mais tempo e, por isso é uma das mais complexas e que possui uma carga de serviço maior, não é necessariamente a mais importante. Por sua vez, a conferência

do livro de ponto do servidor é importante, mas em grau muito menor, se comparado com as atividades relacionadas à vida escolar do aluno por exemplo.

Considerando que quase todos os inspetores planejam suas atividades, foi perguntado se eles conseguem cumprir todas as funções programadas para a semana de trabalho. Apresentamos a seguir o Gráfico 1 que condensa as respostas.

**Gráfico 1 - Cumprimento do planejamento do Setor de Inspeção**

Fonte: Elaborado pelo autor a partir das respostas do questionário dos inspetores.

Podemos observar que dos 23 inspetores que responderam o questionário, 15 não conseguem cumprir as atividades que foram programadas para a semana e 8 conseguem. O exercício da inspeção, mesmo sendo marcado por ações pontuais e previamente determinadas, depara-se constantemente com demandas emergenciais e não protocolares no âmbito das escolas e Superintendência de Ensino, fazendo com que, muitas vezes, o planejamento original seja alterado.

Aos inspetores que acenaram para a impossibilidade do cumprimento das funções agendadas para uma semana foram acrescidos três outros questionamentos. O primeiro questionamento faz referência ao que é priorizado, como resposta tivemos as ordens de serviço, por serem demandas encaminhadas hierarquicamente e possuírem prazos definidos; a gravidade ou emergência da atribuição, como apuração de denúncias, e a resolução de problemas de vida funcional do servidor e vida escolar do aluno.

A segunda questão, que destaca como é feita a escolha do que priorizar, os inspetores elencaram as atividades que requerem prazos para resolução, as que podem onerar o Estado, as que estão associadas à regularidade de funcionamento da escola e as que de alguma forma impactam a vida do servidor e do aluno.

De forma complementar, a terceira e última questão coloca quais as demandas são facilmente deslocadas para a semana seguinte. Os inspetores apontaram as atividades de rotina no acompanhamento da escrituração escolar, por serem atividades que podem ser feitas no decorrer do ano; as demandas sem prazos definidos, por não possuírem a premência para o cumprimento; as visitas regulares às escolas, que podem ter sua agenda modificada, e as demandas pedagógicas.

Diante disto, compreendemos que as ações do inspetor perpassam várias áreas e alinham-se às atividades de suporte, voltando seus esforços para a qualidade e regularidade dos serviços educacionais. No entanto, é perceptível que suas ações estão voltadas eminentemente às atividades de ordem burocrática, à medida que as questões administrativas se sobrepõem as questões de natureza pedagógica, podendo ser definidas como atividade-meio no âmbito das escolas. Silva (2016), coloca que o exercício da inspeção sempre possuiu um nítido viés burocrático, assertiva que vai ao encontro das respostas apresentadas no questionário.

Enfim, o inspetor assume uma agenda programada nas escolas e, de acordo com a necessidade, reestrutura seu planejamento. Seu campo amplo de ação evidencia a complexidade de suas atribuições que estão interligadas às escolas estaduais, municipais e particulares, como será visto na próxima subseção.

### 1.3.1 A Inspeção Escolar nas redes públicas e particular de ensino

As legislações são fundamentais à educação se considerarmos a importância do ensino de qualidade. São elas que normatizam os procedimentos com vistas à regularidade dos serviços educacionais prestados para todo o Estado. A LDBEN nº 9.394 (BRASIL, 1996) é um marco nesse sentido, principalmente quando propõe a organização da estrutura da educação brasileira. A legislação deve abranger as redes públicas e particular de ensino, de forma a assegurar direitos, padronizar as ações pedagógicas e nortear a prática docente, cabendo ao inspetor a manutenção desse princípio. O Artigo 62 da Resolução CEE-MG nº 449 (MINAS GERAIS, 2012) aponta que cabe ao Sistema Estadual de Ensino inspecionar, supervisionar e avaliar as instituições escolares das redes públicas e privadas, o que será feito por meio do inspetor.

Embora o inspetor seja servidor pertencente ao quadro da SEE-MG, ele dará suporte às escolas da rede municipal, quando o município não possuir sistema próprio de ensino e às escolas da rede particular. O inspetor dispensará atenção especial à verificação dos documentos, como determinado na Resolução SEE-MG nº 3.660 (MINAS GERAIS, 2017b), em seu Art. 2º, no qual consta que “Compete ao ANE/Inspetor Escolar conferir a autenticidade e a exatidão da documentação da escola, referendando-a antes de seu encaminhamento à SRE”. Dessa forma, observará de forma criteriosa calendários, matrizes curriculares e o Quadro Informativo dos servidores, conhecidos como QI. Analisará os documentos que comprovam a habilitação para o exercício da docência e, nas situações em que os professores não são habilitados, será exigido o Certificado de Avaliação de Título (CAT), que credencia o professor à docência à título precário. Essa é uma ação do Serviço de Inspeção comum às escolas municipais, estaduais e particulares.

A exigência da habilitação do professor para o exercício da regência expressa na LDBEN nº 9.394 (BRASIL, 1996), em especial no Art. 62, quando aponta para as novas exigências na formação docente, evidencia a regulamentação da educação como instrumento a favor do ensino de qualidade. Nesse contexto, compete ao inspetor, entre tantas atribuições, tornar conhecida as leis que normatizam a educação, bem como zelar por seu cumprimento junto às escolas públicas e particulares.

A visita do Serviço de Inspeção nas escolas é organizada por meio de agenda previamente elaborada e disponibilizada no sistema para o Diretor da DIRE B e, geralmente, enviada às escolas por meio de e-mail. Em algumas circunstâncias, consideramos que o aviso prévio da ida do Serviço de Inspeção às escolas desvirtua a proposta da visita, uma vez que as possíveis irregularidades existentes poderão ser convenientemente encobertas, conforme esclarece Pereira (2012), quando coloca que a visita não anunciada permitirá ao inspetor se deparar com a escola como ela é de fato, sem maquiagens.

A estrutura de cada escola determinará o número de visitas. Escolas com poucas turmas, com número reduzido de alunos e apenas um nível de ensino, geralmente não exigirão do inspetor presença efetiva, se comparadas com escolas de maior dimensão, que ofertam todos os níveis de ensino. O serviço realizado pela Inspeção está efetivamente concentrado nas escolas estaduais, todavia, é responsabilidade desse Setor acompanhar as atividades educacionais da rede

municipal e particular de ensino, com igual rigor e dispensação de tempo, se assim for necessário.

Segue abaixo o Quadro 3 com as atividades da inspeção para o primeiro triênio letivo de 2018. Esse quadro foi originalmente elaborado pela DIRE B da SRE de Teófilo para que o inspetor pudesse melhor visualizar as atividades de acordo com cada mês.

**Quadro 3 - Atividades do Serviço de Inspeção Escolar nas escolas estaduais, municipais e particulares – fevereiro, março e abril/2018**

| SECRETARIA DE ESTADO DA EDUCAÇÃO DE MINAS GERAIS | | | | |
|---|---|---|---|---|
| SUPERINTENDÊNCIA REGIONAL DE ENSINO DE TEÓFILO OTONI | | | | |
| PLANEJAMENTO DAS ATIVIDADES A SEREM REALIZADAS PELO INSPETOR ESCOLAR | | | | |
| | | | | |
| FEVEREIRO - MARÇO - ABRIL/2018 | | | | |
| Atividades a serem desenvolvidas | | REDES | | |
| | | ESTADUAL | MUNICIPAL | PARTICULAR |
| 1 | Analisar Quadro de Pessoal confrontando com o Relatório de Pagamento X SYSADP | X | | |
| | | | | |
| 2 | Acompanhar Processo de Designação | X | | |
| | | | | |
| 3 | Verificar Matrícula – enturmação | X | X | X |
| | | | | |
| 4 | Analisar/Ratificar/Aprovar Planos Curriculares | X | X | X |
| | | | | |
| 5 | Analisar/Ratificar/Aprovar Calendário Escolar | X | X | X |
| | | | | |
| 6 | Autorização e/ou Reconhecimento das Escolas | | x | X |
| | | | | |
| 7 | Cursos Técnicos | X | | X |
| | | | | |
| 8 | Curso Normal | X | | |
| | | | | |

Fonte: Elaborado pela DIRE-B da SRE de Teófilo Otoni (Arquivo da SRE de Teófilo Otoni).

Podemos observar no Quadro 3 que as ações do inspetor nos primeiros meses do ano letivo na Rede Estadual estão voltadas às questões administrativas, principalmente ao processo de designação de professores e no estudo do quadro de

pessoal[21]. Já a verificação das matrículas, análise e aprovação dos planos curriculares e dos calendários escolares são ações da Inspeção comum às escolas estaduais, municipais e particulares.

Encerrado o processo de contratação e homologado os documentos escolares, os meses de maio, junho e julho serão dedicados a outra programação de atividades, como podemos observar no Quadro 4:

**Quadro 4 - Atividades do Serviço de Inspeção Escolar nas escolas estaduais, municipais e particulares – maio, junho e julho/2018**

| SECRETARIA DE ESTADO DA EDUCAÇÃO DE MINAS GERAIS | | | | |
|---|---|---|---|---|
| SUPERINTENDÊNCIA REGIONAL DE ENSINO DE TEÓFILO OTONI | | | | |
| PLANEJAMENTO DAS ATIVIDADES A SEREM REALIZADAS PELO INSPETOR ESCOLAR | | | | |
| MAIO - JUNHO - JULHO – 2018 | | | | |
| ATIVIDADES A SEREM DESENVOLVIDAS | | REDES | | |
| | | ESTADUAL | MUNICIPAL | PARTICULAR |
| 1 | Analisar Relatório de Pagamento/Livro de Ponto/Calendário Escolar | X | | |
| | | | | |
| 2 | Analisar pastas individuais - Turmas regulares e técnico | X | X | X |
| | | | | |
| 3 | Verificar os registros do SIMADE | X | | |
| | | | | |
| 4 | Verificar Livros de Registros | x | X | x |
| | | | | |
| 5 | Atividades complementares do Noturno | X | x | |
| | | | | |
| 6 | Orientações Gerais | X | x | x |
| | | | | |

Fonte: Elaborado pela DIRE-B da SRE de Teófilo Otoni (Arquivo da SRE de Teófilo Otoni).

Importante destacar que no segundo trimestre, as atividades de monitoramento da escrituração escolar ganham destaque, principalmente na verificação das pastas individuais dos alunos, ação comum às três redes de ensino.

[21] O estudo do quadro de pessoal realizado pelo inspetor tem como parâmetro a resolução publicada anualmente para este fim, considerando o número de turmas, turnos e alunos. A partir dos critérios estabelecidos nessa resolução, o inspetor irá ratificar ou não o quadro. Para tanto, realizará “in loco” contagem do número de alunos por turma, se a criação da turma está em consonância aos limites estabelecidos. Fará uma análise do número de turmas a partir do número de aulas expressas nos planos curriculares, até chegar na organização dos cargos e se esse quantitativo está de acordo com a resolução.

Percebe-se a preocupação com o quadro de pessoal nas escolas estaduais quando persiste a necessidade de análise do relatório de pagamento em contraposição com o Livro de Ponto dos servidores e o Calendário Escolar, o que também acontecerá nos meses de agosto e setembro, como podemos observar a seguir no Quadro 5, quando é posto que um novo estudo de quadro de pessoal deverá ser realizado.

**Quadro 5- Atividades do Serviço de Inspeção Escolar nas escolas estaduais, municipais e particulares - agosto e setembro/2018**

| SECRETARIA DE ESTADO DA EDUCAÇÃO DE MINAS GERAIS | | | | |
|---|---|---|---|---|
| SUPERINTENDÊNCIA REGIONAL DE ENSINO DE TEÓFILO OTONI | | | | |
| PLANEJAMENTO DAS ATIVIDADES A SEREM REALIZADAS PELO INSPETOR ESCOLAR | | | | |
| AGOSTO E SETEMBRO – 2018 | | | | |
| Atividades a serem desenvolvidas | | REDES | | |
| | | ESTADUAL | MUNICIPAL | PARTICULAR |
| 1 | Plano de Atendimento Escolar 2019 | X | | |
| | | | | |
| 2 | Novo Estudo do Quadro de Pessoal confrontando com o Relatório de Pagamento e SYSADP | X | | |
| | | | | |
| 3 | Analisar pastas individuais | X | X | X |
| | | | | |
| 4 | Regimento Escolar | X | X | X |
| | | | | |
| 5 | Verificar cumprimento do Calendário Escolar e confrontar Plano Curricular com Horário de aulas/Livro de Ponto e Diário de Classe | X | X | X |
| | | | | |
| 6 | EJA - Encerramento das Atividades | X | X | |
| | | | | |
| 7 | Diário de Classe | X | X | X |
| | | | | |
| 8 | Rede Física das Escolas | X | X | X |
| | | | | |
| 9 | Orientações Gerais | X | X | X |

Fonte: Elaborado pela DIRE-B da SRE de Teófilo Otoni (Arquivo da SRE de Teófilo Otoni).

É perceptível, na programação de agosto e setembro de 2018, a dedicação às atividades de cunho administrativo pelo Serviço de Inspeção. O Estado vale-se desse profissional para acompanhar a dinâmica de funcionamento das escolas, que entre outras ações, envolve a frequente análise do quadro de pessoal e a conferência do número de alunos. Como no início do segundo semestre das escolas estaduais, quando há turmas que concluíram curso ou turmas com número reduzido

de alunos, sendo necessário a fusão e a consequente dispensa de professores e dos demais profissionais para atender aos parâmetros da Resolução SEE-MG nº 3.660 (MINAS GERAIS, 2017b), o que ocasionará a reestruturação do quadro de pessoal. A verificação das pastas individuais é uma atividade que deve ocorrer nesses dois meses, assim como nos meses de outubro, novembro e dezembro, sendo dada atenção especial às pastas dos alunos concluintes, como podemos observar no Quadro 6.

**Quadro 6 - Atividades do Serviço de Inspeção Escolar nas escolas estaduais, municipais e particulares - outubro, novembro e dezembro/2018**

| SECRETARIA DE ESTADO DA EDUCAÇÃO DE MINAS GERAIS | | | | |
|---|---|---|---|---|
| SUPERINTENDÊNCIA REGIONAL DE ENSINO DE TEÓFILO OTONI | | | | |
| PLANEJAMENTO DAS ATIVIDADES A SEREM REALIZADAS PELO INSPETOR ESCOLAR | | | | |
| OUTUBRO, NOVEMBRO E DEZEMBRO – 2018 | | | | |
| Atividades a serem desenvolvidas | | REDES | | |
| | | ESTADUAL | MUNICIPAL | PARTICULAR |
| 1 | Orientar sobre as matrículas para 2019 | X | X | X |
| | | | | |
| 2 | Analisar pastas individuais das turmas em terminalidade | X | X | X |
| | | | | |
| 3 | Regimento Escolar | X | X | X |
| | | | | |
| 4 | Cumprimento do Calendário Escolar (Reposição da Greve) Planos Curriculares/Reposição de aulas | X | X | X |
| | | | | |
| 5 | Acompanhar o encerramento da EJA | X | X | |
| | | | | |
| 6 | Diário de Classe x SIMADE | X | | |
| | | | | |
| 7 | Acompanhar as prestações de conta da Caixa Escolar | X | | |
| | | | | |
| 8 | Ensino Religioso – Temas Transversais | X | X | |
| | | | | |
| 9 | Confrontar Relatório de Pagamento X SYSADP | X | | |

Fonte: Elaborado pela DIRE-B da SRE de Teófilo Otoni (Arquivo da SRE de Teófilo Otoni).

Percebe-se na programação das atividades da Inspeção que as atribuições são de naturezas diversas. Algumas ações são pontuais quanto a sua realização e outras estendem-se por todo ano e possuem demandas específicas, não

programáveis, como os serviços de contagem de tempo e apuração de denúncia e que por isso não constam como atividades a serem realizadas em determinado mês no quadro de planejamento. Algumas atividades envolvem as três redes de ensino, como a verificação das pastas dos alunos, conferência da escolaridade do professor e a análise dos quadros curriculares, outras são restritas às escolas estaduais, como estudo do quadro de pessoal, considerando o número de turmas e alunos com fins de atribuição de cargos ao contingente efetivo, bem como a designação ou dispensa de servidor. Enfim, podemos constatar que parte expressiva das ações do inspetor se desenvolve nas secretarias das escolas e possui caráter informativo, preventivo e corretivo, assunto que abordaremos a seguir.

### 1.3.2 A atuação da Inspeção junto às Secretarias Escolares na verificação das práticas escriturárias

A Secretaria Escolar está interligada a todos os setores e sujeitos da escola. É também o elemento de ligação entre a unidade escolar e a comunidade. Para que se efetive a matrícula do aluno ou contrate um professor é necessário que sejam processadas as informações neste Setor. A experiência inicial de ingresso do aluno e de admissão do servidor na escola gradativamente ganhará uma dimensão maior, à medida que as informações forem produzidas. Os Dados sobre a frequência e desempenho dos alunos e os registros funcionais dos servidores ganharão volume e constituirão os arquivos. Diante disso, compreendemos os arquivos escolares como um importante repositório da educação nacional, local de preservação de toda a história de alunos, professores e funcionários egressos e ativos.

No quadro de competências de uma escola, a Secretaria enquadra-se nas atividades-meios em que, de acordo com Paro (2002, p. 72), “Destacam-se, entre estas, as operações relativas à direção da escola, aos serviços de secretaria e às atividades complementares e de assistência ao escolar”. Atribuições não associadas diretamente à docência, alinhadas às atividades de suporte ou de manutenção da estrutura escolar.

Nesta perspectiva, a Secretaria é o órgão que se dedica aos serviços de escrituração e documentação da escola, enquadrando-se, portanto, como atividade-meio por se ocupar com a sistematização dos dados e com os efetivos registros do quadro discente atual e com a prestação de serviços aos ex-alunos que a procuram,

o que irá consolidar a sua importância no organograma educacional. Trata-se de um setor imprescindível ao desenvolvimento das atividades administrativas de uma escola.

Parte considerável de nosso tempo na inspeção das escolas estaduais e municipais de ensino de Caraí é dedicado à Secretaria Escolar, momento em que averiguamos as atividades realizadas, fazendo as devidas orientações nos termos de visita. Essa preocupação é necessária, principalmente com o objetivo de “visar a documentação e verificar se, através dos registros escolares, as normas legais são obedecidas” (MENESES, 1997, p. 91). O inspetor deve primar pela regularidade dos serviços prestados por este setor essencial à manutenção da integridade dos registros da trajetória escolar dos alunos e dos servidores.

O artigo 6º da Resolução nº 457 (MINAS GERAIS, 2009) do Conselho Estadual de Educação de Minas Gerais CEE-MG relaciona as atribuições do Inspetor Escolar e muitas delas ocorrem no âmbito das secretarias escolares e estão voltadas à “[...] regularidade no acesso, permanência e demais atos da vida escolar dos alunos, situação legal e funcional do pessoal administrativo, técnico e docente, regularidade da escrituração escolar e funcionamento da caixa escolar.” (MINAS GERAIS, 2009, p. 2). Essas atribuições perpassam as áreas financeira, pedagógica e administrativa e se desdobram em ações de verificação, acompanhamento, análise, informação, correção e orientação com vistas à padronização e regularidade dos serviços educacionais.

Considerando a importância da Secretaria Escolar como interface entre servidores, alunos e comunidade em geral, principalmente na organização e expedição de documentos, faz-se necessário que as ações do inspetor estejam voltadas à verificação das atividades desenvolvidas neste setor. Os trâmites que envolvem os trabalhos da Secretaria devem estar fundamentados na regularidade e na atenção às normatizações de forma a garantir direitos e promover a eficácia do serviço público.

Compete ao inspetor escolar, por exemplo, a conferência do livro de ponto dos servidores, averiguando o registro regular da frequência, bem como as verificações de contagem de tempo para diversos fins, se assim for requerido. No Quadro 7 são apresentadas algumas atividades realizadas pelo inspetor nas Secretarias Escolares.

**Quadro 7 - Atividades do inspetor realizadas na Secretaria Escolar**

(continua)

| | |
|---|---|
| **Livro de Ponto/Calendário Escolar/Horário de Aula** | Verificar o registro da vida funcional do servidor: número de aulas (Regime Básico, exigência curricular e extensão de carga horária), especificar o cargo, função, MaSP, período de designação; afastamentos; |
| | Verificar assinatura diária; registros dos afastamentos, faltas e publicações referentes à vida do servidor; |
| | Regente de aulas registrar a presença através da assinatura a cada aula dada conforme o horário da escola; |
| | Registrar os dias de reunião conforme o calendário da escola e os horários de cumprimento das horas de atividades extraclasse; |
| | Orientar para que seja feita mensalmente revisão no livro de ponto, observando assinatura do servidor, períodos de afastamento e publicações, horário de entrada e saída do servidor, devendo ser assinado pelo diretor no rodapé ao final de cada mês ao fazer o relatório de pagamento; |
| | Verificar coerência entre o livro de ponto, calendário escolar e diário de classe; |
| **Calendário Escolar** | Verificar o cumprimento do Calendário Escolar através do Livro de Ponto, Diário de Classe, Livros Reuniões: Colegiado, Pedagógica, de Pais etc.;<br>Verificar se está de acordo a Resolução SEE-MG nº 3.652/2017;<br>Verificar se foi discutido e aprovado pelo colegiado escolar conforme a Resolução;<br>Acompanhar o cumprimento das atividades nele previstas; |
| **Pastas Individuais** | Conferir os itens obrigatórios na composição da pasta do aluno. Observar regularidade das transferências, matrículas, progressão parcial, ajustamentos pedagógicos, bem como identificação dos casos de alunos merecedores de tratamento especial mediante o exame das pastas individuais dos alunos. |
| **SIMADE** | Verificar o nº de alunos por turma, observar a idade conforme legislação vigente. Confrontar nº de turmas em funcionamento na escola com autorização do SIMADE;<br>Verificar se as fichas individuais do SIMADE estão coerentes com o Plano Curricular<br>Verificar o Registro da matrícula de Progressão Parcial |

Fonte: Elaborado pelo autor com base no cronograma de atividades da Dire-B SRE-Teófilo Otoni.

**Quadro 7 - Atividades do inspetor realizadas na Secretaria Escolar**

(conclusão)

| | |
|---|---|
| **Quadro de pessoal dos estabelecimentos de ensino** | Verificar Quadro Informativo (QI), Quadro de Turmas e Alunos (QTA), Quadro de Pessoal (QP) confrontando com o Relatório de Pagamento dos servidores;<br>Verificar composição dos cargos e atribuição de funções e definição do nº de cargos nas escolas estaduais;<br>Conferir o número de aulas de cada conteúdo com o quadro de currículo conforme o Plano Curricular analisado pelo Serviço de Inspeção;<br>Verificar se o CAT dos professores efetivos que assumiram conteúdos diferentes da titulação está atualizado conforme Resolução Vigente;<br>Verificar se foram designados professores para todos os cargos e funções de acordo com a Resolução SEE-MG nº 3.660/2017b;<br>Verificar no Relatório de Pagamento a carga horária do Professor Regente de Turma onde as aulas de Educação Física são ministradas por professor habilitado. (RB-Regime Básico: 16 + 2 aulas de Exigência Curricular.) |

Fonte: Elaborado pelo autor com base no cronograma de atividades da Dire-B SRE-Teófilo Otoni.

A Secretaria é um espaço marcado pelas atividades burocráticas. Os serviços realizados neste setor documentam a vida funcional dos servidores, o que será usado como comprovante na conferência de direitos trabalhistas. Seus arquivos asseguram a regularidade das informações do ensino formal através da sistematização dos dados sobre a vida escolar dos alunos.

Algumas das atribuições do inspetor no âmbito das escolas são de execução sazonal, outras, no entanto, perpassam todos os meses do ano, requerendo desse profissional a capacidade de acompanhar, orientar e, quando for o caso, indicar as incorreções dos serviços realizados. Considerando o intenso fluxo de informações gerado sobre a vida escolar e, nesse caso, soma-se principalmente os números sobre a frequência e o rendimento do aluno, pode-se afirmar que as atividades de processamento de dados nas escolas estão vinculadas à Escrituração e estendem-se por todo o ano, sendo, portanto, cumulativas, materializadas em documentos que constituirão os arquivos.

Em linhas gerais, a escrituração dedica-se ao registro sistemático dos dados concernentes à instituição educacional, como o quadro de pessoal e as informações geradas a partir do desempenho do aluno, bimestre a bimestre, de forma a garantir, em qualquer tempo, a fidedignidade do seu histórico escolar. Dessa forma:

> O Inspetor Escolar está sempre imaginando as possibilidades do futuro, pois não se sabe quando alguém que conhece e trabalha na instituição Escolar ainda estará ou nem se lembrará das situações, casos ou momentos ocorridos; ou seja, as equipes de trabalhos estão sempre se renovando e acaba necessitando de uma Escrituração dos fatos, ato na Organização escolar muito bem definida para resguardar a integridade de todo arquivo (Atas, Diários de Classe, Fichas individuais e entre outros). (BIASE, 2017, p. 170).

Os registros sobre a instituição de ensino são essenciais à preservação de sua memória e constituirão os arquivos escolares. A gestão de documentos se faz necessária, considerando que todos os atos de uma escola devem ser formalizados. De acordo com Neiva (2013, p. 7) “Dentro destes parâmetros, o inspetor escolar deve agir criticamente nos aspectos educacionais, trabalhando coletivamente com a gestão de pessoal, assegurando a autenticidade e veracidade da escrituração escolar”. Consideramos que a perspectiva de Neiva está em consonância ao Art. 1º do § 3º da Resolução SEE-MG nº 4.055, em que está normatizado que “Os

servidores, no âmbito de suas competências, deverão zelar pela fidedignidade, veracidade, qualidade, tempestividade e, em especial, pelo sigilo das informações registradas [...]" (MINAS GERAIS, 2018, p.01).

A escola é entendida como produtora ininterrupta de informações, o que potencializará a escrituração escolar, tornando-a central entre as atividades administrativas. Uma cadeia de relações iniciada, no caso do aluno, com a efetivação de sua matrícula, cuja vida acadêmica gerará dados sobre seu desempenho e frequência. A transferência dessas informações para o Assistente Técnico Administrativo – ATB será feita via Diário Escolar Digital (DED) para o SIMADE, estando a cargo do professor essa função. De acordo com artigo 13 da Resolução SEE nº 4.055 (MINAS GERAIS, 2018) é de responsabilidade do Especialista da Educação o monitoramento dos registros no DED, observando as normas vigentes. Ainda que pareça ser uma cobrança feita diretamente ao ATB, a responsabilidade sobre os prazos de expedição do histórico escolar também será extensiva aos professores, supervisores, secretário e Diretor.

Através de um calendário cada vez mais padronizado para toda a rede estadual, a SEE-MG, no ano de 2019, tem monitorado o fluxo de informação no DED, fixando os prazos para que seja concluído o lançamento dos dados de frequência e desempenho do aluno. Havendo pendências, as notificações serão enviadas da própria Secretaria Estadual de Educação por meio de planilhas, evidenciando as ações de controle diretamente do sistema.

Nesse contexto, é imprescindível a figura do inspetor, que acompanhará o cotidiano da unidade escolar sob seus cuidados, cobrando tempestividade e resguardando a trajetória do aluno das possíveis vicissitudes operacionais diante do intenso fluxo de informações.

As atividades de escrituração escolar, além do processamento das informações sobre o desempenho do aluno compreende a organização dos arquivos que, por sua vez, são constituídos, entre outras coisas, por diários de classe, taletas, livros de atas de resultado final e pastas de alunos. O inspetor irá analisar a composição documental da pasta do aluno, considerando sempre a regularidade dos registros que identificam a sua trajetória escolar. A Resolução CEE-MG nº 457 (MINAS GERAIS, 2009) aponta que ao Inspetor caberá a "[...] regularidade no acesso, permanência e demais atos da vida escolar dos alunos". Esse profissional deverá resguardar o direito do aluno ao ensino, acompanhando seu percurso

acadêmico nos aspectos pedagógicos, atentando também para as atividades escriturárias de sua vida escolar.

Ainda na Resolução nº 457(MINAS GERAIS, 2009), no campo de atribuições do inspetor, é colocado que é de sua responsabilidade “[...] o fluxo correto e regular de informações entre as instituições escolares”. Compreendemos que a transferência do aluno para outra escola, documentalmente formalizada pelo Histórico Escolar e, em situações excepcionais e de forma provisória, pela declaração[22], deve expressar com exatidão a sua situação, sob risco de acarretar problemas de vida escolar. O inspetor deverá alertar os responsáveis por esses serviços para que tenham atenção e cuidado na expedição desses documentos. Envidar esforços na promoção do fluxo correto de informações entre as escolas é uma das atribuições do inspetor e, nesse caso, envolve a expedição de históricos sem incorreções e de forma tempestiva. O Diretor e o Secretário, que são os responsáveis por gerir esse processo, devem ser orientados e os servidores da Secretaria capacitados, operacionalizando-os às atividades relacionadas à escrituração escolar.

Por natureza, a Inspeção está associada à verificação dos procedimentos escolares, sejam eles administrativos, pedagógicos ou financeiros. Contribui com a gestão escolar ao trazer para o cotidiano da escola aquilo que está previsto nas legislações educacionais, a exemplo da obrigatoriedade da oferta dos 200 dias letivos, conforme determina a LDBEN nº 9.394 (BRASIL, 1996), do cumprimento da frequência mínima do aluno de 75%, estabelecimento do corte etário de ingresso na Educação Básica, bem como dos conteúdos a serem cursados, expressos nas matrizes curriculares e que deverão estar em consonância com a Base Nacional Comum. Esses dados serão informados nos documentos escolares a serem expedidos dentro dos parâmetros definidos pela lei e com as especificações cabíveis (BRASIL, 1996).

Essa preocupação é materializada a cada início de período letivo através da organização do quadro de pessoal, conferência das matrículas de novos alunos, homologação do calendário e das matrizes curriculares e se estende por todo o ano, principalmente nas situações de transferência de alunos, quando geralmente ficam evidentes alguns problemas de organização das atividades escriturárias.

---

[22] Os modelos de declaração e histórico escolar encontram-se nos anexos A e B, respectivamente.

O termo de visita[23] documenta todas as ações dos inspetores no cotidiano da escola (ABREU, 2012). A partir desses registros, encontramos evidências dos problemas do setor de escrituração escolar das redes estadual e municipal, bem como orientações para melhoria dos serviços. De acordo com Neiva (2013, p. 5) “Estes documentos têm que ser precisos, objetivos, dentro da realidade, clareando os fatos ou infrações, quando for o caso, colocando no final o seu parecer, levando em conta a legislação e o bom senso”. Espera-se, então, que esse documento expresse de forma circunstanciada a realidade da escola e as ações propostas diante das situações vivenciadas pelo inspetor. Segue na Tabela 1, o levantamento feito a partir das ocorrências registradas nos termos de visitas:

**Tabela 1 - Número de Termos de Visitas do inspetor com orientações ou referências aos problemas no Setor de Escrituração nas escolas estaduais e na rede municipal de ensino de Caraí**

| Escola | Ano | Número de Termos de Visitas com orientações ou referências aos problemas no Setor de Escrituração |
|---|---|---|
| Rede Municipal de Ensino de Caraí | 2016 | 6 |
| EE Orlando Tavares | 2016 | 8 |
| EE Dom José de Haas | 2016 | 8 |
| EE de Caraí | 2016 | 7 |
| Rede Municipal de Ensino de Caraí | 2017 | 6 |
| EE Orlando Tavares | 2017 | 7 |
| EE Dom José de Haas | 2017 | 6 |
| EE de Caraí | 2017 | 7 |

Fonte: Elaborado pelo autor a partir de dados obtidos nas Escolas Estaduais e Municipais do Município de Caraí

Através da leitura dos termos de visitas, encontramos registros referentes a problemas nas duas redes de ensino, como intempestividade na expedição dos históricos escolares, ausência desse documento na pasta do aluno e expedição do

[23] No anexo C, apresentamos o formato do termo de visita do inspetor. A SRE busca implementar ações padronizadas entre os inspetores, a exemplo das programações a serem desempenhadas no trimestre. No entanto, a construção do termo de visita do inspetor não segue um padrão pré-definido.

mesmo com incorreções, além de orientações para que no ato da matrícula o aluno seja posicionado no ano real de estudo, evitando assim as lacunas de percurso. A seguir destacamos excerto de termos de visita do ano de 2014: *Nos reunimos com o Secretário Municipal e solicitamos que a educação informe aos coordenadores e professores das escolas para que sejam observadas no ato da matrícula a situação dos alunos no ano anterior ou mesmo no ano em curso para evitar assim que sejam queimadas etapas e gerando lacuna na vida dos alunos sem necessidade.*

Foram encontradas diversas orientações sobre a escrituração escolar. Cada termo de visita da Tabela 1 corresponde a um mês de visita do inspetor. Compreende-se que os problemas relacionados à escrituração são recorrentes e tomam forma quando são descobertos pelo ATB ou pelo inspetor.

Ao concluir a Educação Básica, espera-se que o aluno esteja com sua vida escolar regularizada, sem lacunas de percurso ou pendências, que são problemas comuns nas situações de mudança de escola. O inspetor deverá atentar para a pasta do aluno em condições de terminalidade, perscrutando, ano a ano de ensino, a sua trajetória escolar. Ações marcadas pela cobrança ao diretor e secretário, conforme destaca Monteiro (2017), prevenindo e corrigindo, de forma que a vida escolar esteja regular e legal.

> A gestão escolar deverá, durante a permanência do aluno na escola, identificar e solucionar todos os problemas que possam ser motivo de impedimento da sua certificação. Ao Inspetor Escolar cabe acompanhar, orientar e cobrar dos profissionais das unidades escolares que essas situações sejam resolvidas. (MONTEIRO, 2017, p. 40).

Uma Escrituração Escolar eficiente é a garantia, pelo menos em parte, do cumprimento da missão institucional da escola, que é assegurar ao aluno o direito ao acesso dos serviços educacionais de qualidade.

Na ocorrência de problemas na trajetória escolar do aluno ou ex-aluno, alguns Pareceres emitidos por órgãos competentes da Secretaria de Estado de Educação ou Conselho Estadual de Educação de Minas Gerais irão oferecer amparo legal. Noutras situações, será necessário que o inspetor instrua processo de vida escolar que deverá ser encaminhado à Superintendência de Organização de Vida Escolar para análise e parecer.

> Contudo, compete à equipe gestora da escola acompanhar o processo de organização da vida escolar do aluno, considerando sempre as orientações do inspetor e os apontamentos feitos por ele em termo de visitas sobre as irregularidades encontradas nas pastas dos alunos. Acreditamos que "Numa sociedade de controle permanente, a função do inspetor continua sendo afirmada como preventiva, ou seja, evitar o erro antes que aconteça, convencendo os sujeitos a aceitarem o que dita a legislação, tendo como bandeira garantir a qualidade do processo educacional. (PEREIRA, 2014, p. 13).

Na ocorrência de problemas na trajetória escolar do aluno ou ex-aluno, alguns Pareceres emitidos por órgãos competentes da Secretaria de Estado de Educação ou Conselho Estadual de Educação de Minas Gerais irão oferecer amparo legal. Noutras situações, será necessário que o inspetor instrua processo de vida escolar que deverá ser encaminhado à Superintendência de Organização de Vida Escolar para análise e parecer. Este assunto será mais bem detalhado na subseção seguinte.

### 1.3.3 A relação da Inspeção e a Superintendência de Organização e Atendimento Educacional

Quando ocorrem problemas de vida escolar não resolvíveis no âmbito da escola, será necessário que o inspetor estabeleça contato com outros órgãos. Nos quadros da Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais, a SOE, pelo constante no Art. 25 do Decreto nº 45.849 de 27 de dezembro de 2011, possui, entre outras competências, a coordenação das atividades de organização e funcionamento das escolas e a regularidade da trajetória do aluno no processo escolar na esfera pública e privada. A Diretoria de Funcionamento e Regularidade da Escola (DFRE), uma das Diretorias da SOE, é o órgão responsável em acompanhar e normatizar as atividades de escrituração, conforme expresso no Artigo 27 do Decreto supracitado:

> Art. 27. A Diretoria de Funcionamento e Regularidade da Escola tem por finalidade elaborar, orientar e acompanhar a aplicação das normas referentes à organização e ao funcionamento escolar, competindo-lhe:
> I – elaborar normas relativas à escrituração escolar;

> II – orientar, observadas as normas aplicáveis, a regularização da vida escolar;
> III – orientar a organização, o recolhimento e a expedição de documentação escolar de alunos de escolas extintas;
> IV – proceder ao registro de títulos adquiridos em nível de habilitação profissional;
> V – emitir parecer, certificando equivalência de estudos realizados no exterior, em nível de ensino fundamental e médio, e orientar sobre a revalidação de diploma ou certificado de curso de educação profissional concluído no exterior, para efeito de registro e exercício profissional; e
> VI – coordenar e executar ações referentes aos processos de sindicância e correição de atos educacionais, competindo-lhe orientar e acompanhar a aplicação das normas legais visando à correção de desvios na organização e funcionamento das escolas (MINAS GERAIS, 2011, p.27).

Nas situações nas quais ocorrerem problemas de percurso resolvíveis na própria escola, como ausência de Fase Introdutória, em que o aluno não cursou o 1º ano do Ciclo Inicial de Alfabetização, ausência da disciplina Arte até o ano de 2010, reprovações de ex-alunos em disciplinas básicas de escolas que estão extintas e situações em que ex-alunos possuem lacunas nas séries iniciais do ensino fundamental de oito anos de duração até o ano de 1999, a SOE dispõe de vários pareceres que irão nortear os procedimentos com fins de regularização da vida escolar do aluno. Nesse caso, é de responsabilidade do Inspetor Escolar, conforme expresso no Ofício Circular SOE/DFRE nº 3 (MINAS GERAIS, 2015), lavrar “Ata” do ocorrido, de acordo com cada Parecer.

No entanto, outras situações de irregularidade no percurso do aluno não são contempladas nos Pareceres, como lacunas na trajetória estudantil, serão objeto de análise do inspetor, que deverá montar relatório circunstanciado, ano a ano de estudo, destacando pontualmente a pendência a ser apreciada pela equipe da SOE que, por sua vez, dará Parecer sobre a situação, regularizando a vida escolar do aluno. Nessas circunstâncias, a relação do inspetor com a SOE ocorre no envio do Relatório da Vida Escolar do aluno para análise e quando ele recebe a resposta expressa na forma de Parecer. Relacionamos no Quadro 8, através da análise desses Pareceres, as situações que mais estão suscetíveis ao erro:

**Quadro 8 - Relação de situações que geram problemas de vida escolar**

| Relação de situações que geram problemas de vida escolar |
|---|
| • Matrícula indevida em decorrência da transição de redes de ensino. |
| • Transferência de escolas municipal ou estadual de outro Município ou Estado. |
| • Inobservância a situações em que o aluno com reprovação prossegue nos estudos em séries (anos) posteriores. |
| • Lacunas no percurso escolar em decorrência de matrícula indevida. |
| • Matrícula indevida no 2º ano, excluindo o 1º ano do Ciclo Básico da trajetória escolar do aluno. |
| • Progressão Parcial não concluída. |
| • Posicionamento indevido em situações do aluno egresso de algum projeto de redução de distorção idade/série ou matriculados na Educação de Jovens e Adultos. |
| • Matrícula em ano subsequente em situações de reprovação por frequência ou desempenho. |

Fonte: Elaborado pelo autor a partir dos Pareceres da SOE.

Segundo a SOE, a transferência de alunos de escolas municipais para a rede estadual de ensino está entre as situações mais propensas aos problemas de vida escolar. Afirmativa que corrobora com os pressupostos do presente estudo de caso.

No Quadro 9 são apresentados os dados pesquisados sobre os Pareceres da SOE do ano de 2018, encaminhados à SRE de Teófilo Otoni em resposta aos relatórios enviados pelos inspetores, cujos problemas de vida escolar dos alunos ou ex-alunos, efetivamente se tornaram processo de vida escolar.

**Quadro 9 - Pareceres da SOE enviados à SRE de Teófilo Otoni**

| | **Natureza do Problema de Vida Escolar** | **Quantidade** |
|---|---|---|
| **2018** | Matrícula indevida - Lacuna | 18 |
| | Ausência de estudos de componentes curriculares obrigatórios | 1 |
| | Posicionamento indevido por conta de interpretação dos recursos pedagógicos de forma equivocada | 1 |
| | Outros | 4 |
| | Total | 24 |

Fonte: Elaborado pelo autor a partir das informações constantes nos Pareceres da SOE.

Constatamos que dos 24 Pareceres analisados, 18 faziam referência aos problemas relacionados à matrícula indevida de alunos em situações de transferência, o que ocasionou as lacunas. Aluno que deveria, por exemplo, ser matriculado no 7º ano e foi matriculado no 8º ano. Em algumas situações, a origem desses problemas está relacionada à desatenção dos responsáveis em efetuar a matrícula. Constatamos que a não apresentação do histórico escolar também favoreceu a incorreção dos procedimentos de matrícula. Esse documento, como

enfatizado em outros momentos, comprova de forma circunstanciada e oficial, a trajetória escolar do aluno.

Diante disso, fizemos alguns recortes de orientações emitidas pela SOE constantes nesses pareceres:

> A matrícula é o momento em que mais frequentemente ocorrem irregularidades, devendo a escola ficar atenta às suas responsabilidades e seus responsáveis serem orientados quanto as normas legais, evitando transtorno na vida escolar de seus alunos (PARECER SOE/2018).
> Salientamos a necessidade de atenção das instituições escolares no ato da emissão de documentos e matrícula, a fim de evitar irregularidades no percurso escolar dos estudantes. Cabe aos responsáveis pela escola observarem todas as condições, pendências e procedimentos necessários para assegurarem o sucesso na aprendizagem e a regularidade da vida escolar de seus alunos. A escola, diante de sua autonomia e flexibilidade pedagógica deve cuidar para que sua prática esteja amparada pela legislação, para não trazer transtornos na vida escolar dos estudantes (PARECER SOE, 2018, p.5).

Como podemos observar, os problemas de vida escolar dos alunos em grande medida são gerados no ato da matrícula na nova escola, em situações de transferência. É preciso que o ATB, no caso das escolas estaduais e o Auxiliar de Secretaria na rede municipal, conheça a normatização que rege a escrituração escolar e outros pontos da legislação educacional e, nesse sentido, a orientação é o recurso que deverá ser utilizado pelo diretor, secretário e pelo inspetor. Cabe à escola atentar para a expedição do histórico e declarações sem incorreções e, no momento de efetuar a matrícula, analisar criteriosamente os documentos, posicionando o aluno no devido ano de ensino. O que evitará transtorno ao aluno, na hipótese de ser matriculado em ano de ensino já estudado ou não estudado, gerando, neste caso, a lacuna.

A situação destacada a seguir é um dos eixos de análise em que este estudo de caso está assentado: a negligência da escola anterior do aluno quanto aos prazos de expedição do histórico e a emissão da declaração de transferência com erros de registros, incorrendo no problema de vida escolar (lacuna no percurso).

> Apesar das falhas cometidas, seja pelos profissionais da Escola X, ao emitirem Declaração Escolar de Transferência com informações incorretas, ou pelos profissionais da Escola Y, ao não cobrarem a

> apresentação do histórico escolar dentro do prazo previsto, o que poderia reverter a contento o posicionamento inadequado, verifica-se que tais fatos não prejudicaram o desenvolvimento do aluno, que se mostrou capaz de superá-lo, demonstrando habilidades e competências para dar continuidade aos estudos em anos posteriores (PARECER SOE, 2018, p.5).

Outro ponto importante destacado no Parecer está relacionado à condição da escola atual do aluno, pelo fato de não ter cobrado o histórico considerando os prazos previstos na Instrução SEE/SOE/DFRE nº 1/2013, aceitando a declaração como documento definitivo de matrícula, apesar de sua precariedade de informações.

Não obstante, é informado no Parecer que, mesmo sem ter cursado uma série, essa condição não acarretou prejuízo à formação do aluno,[24] dado que ele conseguiu superar as possíveis dificuldades decorrentes da lacuna no seu percurso estudantil. Fica patente nas linhas do Parecer da SOE, a questão de pesquisa desta dissertação e que é um problema comum à maioria das escolas de Minas Gerais: dificuldade em expedir o histórico no prazo, emissão de declaração de transferência como comprovante de ensino – matrícula realizada na nova escola a partir da declaração, não cobrança do histórico dentro do prazo – constatação de que a declaração está incorreta –, problema de vida escolar.

Compete aos responsáveis pela realização da matrícula a análise criteriosa da situação do aluno, tanto na expedição, quanto na aceitação de documentos escolares em função de transferência e matrícula, como podemos observar em trecho do Parecer da SOE: “Ao receber a matrícula de um estudante, cabe aos responsáveis pela escola observarem todas as condições, pendências e procedimentos necessários para assegurarem o sucesso na aprendizagem e a regularidade da vida escolar do estudante”. Alerta, portanto, sobre as situações que poderão ocasionar problemas ao aluno e que as pendências precisam ser resolvidas, considerando sempre a necessidade de preservar a regularidade do percurso escolar do aluno.

---

[24] Além da aprendizagem que pode vir a ser afetada com os erros de escrituração, outro prejuízo ao aluno seria a impossibilidade de ser certificado em função de conclusão de nível de ensino enquanto não for resolvido o problema de vida escolar, o que poderia impedi-lo de se matricular em um curso superior ou exercer alguma atividade que necessite a comprovação de escolaridade.

Nos escritos de caráter orientador da SOE, destacados nas próximas linhas, é colocado ainda que a escrituração se estende à gestão escolar. Não é uma atividade segmentada da escola e de responsabilidade exclusiva dos ATB ou do Auxiliar de Secretaria. A gestão da escrituração escolar é imprescindível à organização do setor. Não pode o Secretário se eximir de suas atribuições, ele responde diretamente pela qualidade dos serviços prestados pela secretaria ao ser endossado pelo diretor das responsabilidades do setor. Uma gestão eficiente e técnica, dispensa atenção especial à vida escolar de seus alunos, cuida para que a organização dos registros e arquivos possa, em qualquer época, garantir a integridade das informações sobre a trajetória acadêmica de seu quadro discente, conforme ratificado pela SOE:

> O compromisso com a vida escolar dos estudantes nunca pode ser esquecido. O Diretor e o Secretário da escola, pelos cargos que ocupam são, naturalmente, os responsáveis pela efetivação da matrícula, registro/arquivo/escrituração escolar, expedição dos históricos escolares aos seus discentes. A falta de conhecimento, o descumprimento das normas, a omissão, o descaso com os registros dos alunos gera[m] atos que repercutem diretamente na vida do aluno, como no caso em tela. Assim, é função da equipe administrativa verificar todas as condições, pendências que o aluno se encontra antes de deferir sua matrícula cuidando para que sua autonomia, flexibilidade e prática corresponda às permitidas por lei, para não trazer transtornos na vida escolar dos alunos (PARECER SOE, 2018, p.5).

Nesse contexto, o inspetor é chamado a advertir os responsáveis sobre a recorrência dos problemas de vida escolar para que respaldem suas ações de acordo com as legislações da SEE-MG. Dedica-se à instrução, ao oportunizar o estudo das legislações, tornando-as acessíveis, considerando sempre a importância da supressão dos problemas de vida escolar com o aluno ainda em curso.

> O Serviço de Inspeção Escolar dessa SRE deverá advertir os responsáveis pela Escola X, quanto ao cumprimento das legislações que regem as escolas, emanadas da Secretaria de Estado da Educação, para que fatos como esses não venham ocorrer novamente.
> Os inspetores escolares devem promover estudos com os especialistas e secretários de escolas estaduais, procurando regularizar a vida escolar dos estudantes, na própria escola, em tempo hábil (PARECER SOE, 2018, p.5).

Compreende-se que, no contexto da escrituração escolar, o aluno figura como agente principal na produção de informação. No ato da matrícula, as cópias de documentos e comprovantes farão parte da sua pasta que, por sua vez, integrará o arquivo escolar. Os registros de notas e frequência ao longo da sua vida acadêmica serão lançados pelo Professor no Diário Digital no caso da Rede Estadual ou no tradicional diário de papel nas escolas municipais, tarefa acompanhada pelo Supervisor e pelo Diretor, dados que serão processados pelos secretários escolares, que organizarão os impressos nos arquivos. Enfim, compreende-se que o êxito da escrituração escolar requer ações concatenadas e racionalmente coordenadas, fundamentadas nas legislações e a SOE assume funções mediadoras nesse processo.

O inspetor, nas atividades concernentes à escrituração, se relacionará com todos os elementos listados e com a Superintendência de Organização e Atendimento Educacional – SOE, na ocorrência de algum problema na vida escolar do aluno. Contudo, a sua relação efetiva e de forma presencial ocorre nas Secretarias escolares, como veremos a seguir.

## 1.4 CARACTERIZAÇÃO DAS SECRETARIAS DAS ESCOLAS DA REDE ESTADUAL E MUNICIPAL EM RELAÇÃO ÀS PRÁTICAS DE ESCRITURAÇÃO

A Secretaria é o setor da escola responsável pelos registros e processamentos dos dados e pela organização da documentação dos alunos e funcionários que, por sua vez, constituirá os arquivos (LIBÂNEO, 2008). Por se ocupar com as atividades internas, voltadas à organização dos documentos escolares e funcionais e, ao mesmo tempo, atender ao público externo, que frequentemente procura a escola, os servidores da Secretaria deverão planejar suas ações de modo a executar seus serviços com qualidade e eficiência. Para tanto, será necessário delegar funções, estabelecer metas e cumprir prazos.

Nas escolas estaduais de Minas Gerais, o Secretário Escolar comanda as atividades da Secretaria e geralmente é um servidor do quadro efetivo indicado pelo Diretor, estando na função gratificada e de confiança durante o período da sua

gestão[25]. Ele delega funções aos ATB, com os quais realiza as atividades de escrituração. É de sua responsabilidade a coordenação das atividades da Secretaria, tendo em vista a organização das informações sobre a vida escolar do aluno e funcional dos servidores.

Os regimentos escolares das escolas estaduais do município de Caraí, homologados pelo Serviço de Inspeção Escolar, estão em consonância quanto às competências e responsabilidades dos Secretários, sendo destacadas no Quadro 10 as seguintes atribuições:

**Quadro 10- Atribuições dos Secretários das escolas da Rede Estadual**

| Atribuições do Secretário |
|---|
| I- responder, perante o Diretor, pelo expediente geral da Secretaria;<br>II- assinar todos os documentos que devam, por lei, conter sua assinatura;<br>III- atender à comunidade, prestando esclarecimentos referente à escrituração escolar e legislação vigente, através de informes por escrito, quando se fizer necessário;<br>IV- recolher, selecionar, classificar e catalogar todos os documentos que circulam ou que devam ser arquivados definitivamente;<br>V- organizar os arquivos de modo racional e simples, mantendo-os sob sua guarda com o máximo sigilo;<br>VI- garantir a perfeita conservação e restauração dos documentos recolhidos;<br>VII- organizar as fontes de pesquisa ou as pastas de procura de modo que qualquer documento exigido seja, rapidamente localizado;<br>VIII- manter em dia a escrituração da escola com o máximo de qualidade e o mínimo possível de esforço;<br>IX- manter atualizada a documentação escolar, zelando pela sua fidedignidade, de modo a poder ser utilizada por ocasião de coleta de dados ou para subsidiar os trabalhos de inspeção, supervisão e orientação;<br>X- manter atualizada a pasta de legislação, instruções, circulares e despachos que dizem respeito às atividades do estabelecimento;<br>XI- identificar, interpretar e aplicar a legislação em vigor pertinente à organização da unidade escolar;<br>XII- divulgar todas as normas procedentes de órgãos superiores, estimulando o pessoal em exercício na escola a respeitá-las, valorizá-las e agir, corretamente, de acordo com as mesmas;<br>XIII- planejar seu trabalho de acordo com as necessidades da escola, estabelecendo objetivos claramente definidos e padrões mínimos de desempenho;<br>XIV- elaborar cronograma de atividades de Secretaria, tendo em vista a racionalização do trabalho e sua execução em tempo hábil;<br>XV- executar, controlar e avaliar as atividades planejadas a fim de adequar seu trabalho à realidade da Escola;<br>XVI- responder, perante o Diretor, pelo expediente e pelos serviços gerais da Secretaria e auxiliá-lo, dando-lhe assistência, executando ou fazendo executar suas determinações;<br>XVII- atender e auxiliar o Inspetor Escolar em suas visitas à Escola, apresentando-lhe a |

[25] Atualmente, não há impedimento legal para que o servidor designado ocupe o cargo comissionado de Secretário Escolar.

| |
|---|
| documentação solicitada;<br>XVIII- atender à Superintendência Regional de Ensino, alunos e comunidade, para prestar esclarecimentos solicitados;<br>XIX- solicitar informações ao Inspetor Escolar para esclarecimento de dúvidas;<br>XX- orientar seus auxiliares;<br>XXI- supervisionar o trabalho administrativo, evitando desperdício de tempo do pessoal envolvido |

Fonte: Regimentos escolares das escolas estaduais de Caraí (Arquivo da SRE de Teófilo Otoni).

A partir do conjunto de atribuições destacado no Quadro 10, é possível perceber que o Secretário auxilia o gestor e deve ser, pela natureza de suas atribuições, um importante agente de suporte à direção, assumindo funções de mediação e deliberação. É ele quem responde perante o diretor sobre as atividades desenvolvidas no setor. A efetiva comunicação entre Diretor e Secretário é importante para a conclusão das atividades com qualidade e tempestividade.

> Em suas funções diárias, o secretário escolar deve ser mais do que uma pessoa encarregada de digitação da correspondência, manutenção do arquivo e atendimento de telefonemas. Às vezes, esse profissional é a ponte entre aqueles que tomam decisões gerenciais e os que executarão tais decisões; muitas vezes, porém, toma decisões e executa tarefas relevantes e decisivas (MEDEIROS; HERNANDEZ, 2006, p. 17).

O inspetor escolar, depois de encerrada a visita à escola, geralmente relaciona uma série de orientações e informações no Termo de Visita. Caso as atividades do dia tenham ocorrido na Secretaria da Escola, é importante que o Diretor repasse cópia do Termo ao Secretário, de forma que ele se inteire sobre o constante nesse documento e tome as providências sobre o seu setor, se assim for necessário. Quando o repasse das informações do Termo de Visita não acontece, poderá ocorrer obstrução do processo das práticas administrativas e toda a programação de atividades realizadas pelo Serviço de Inspeção poderá ser em vão.

Compete ao Secretário, portanto, administrar seu Setor, resolvendo as pendências que porventura ocorrerem, delegando funções, monitorando as ações e verificando a conclusão dos serviços realizados pelos ATB.

O número de ATB da rede estadual para atuar na Secretaria será definido pela quantidade de alunos e turnos da escola, devendo estar em consonância com a

Resolução do Quadro de Pessoal, publicada anualmente pela Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais. No ano de 2018, é a Resolução SEE-MG nº 3.660 (MINAS GERAIS, 2017b) que norteou os processos de organização de recursos humanos. A Resolução supracitada aponta que para a quantificação do número de ATB deverá ser observado os seguintes números dispostos na Tabela 2:

**Tabela 2 - Relação do número de ATB por escola em Minas Gerais**

| **ALUNOS** | **TURNOS** | | |
|---|---|---|---|
| | **1** | **2** | **3** |
| Até 300 | 1 | 2 | |
| 301 a 450 | 3 | | |
| 451 a 600 | 4 | | |
| 601 a 800 | 5 | | |
| 801 a 1000 | 6 | | |
| 1001 a 1200 | 7 | | |
| 1201 a 1400 | 8 | | |
| 1401 a 1600 | 9 | | |
| 1601 a 1800 | 10 | | |
| 1801 a 2000 | 11 | | |
| 2001 a 2200 | 12 | | |
| 2201 a 2400 | 13 | | |
| 2401 a 2600 | 14 | | |
| 2601 a 2800 | 15 | | |
| 2801 a 3000 | 16 | | |
| 3001 a 3200 | 17 | | |
| Acima de 3200 | 18 | | |

Fonte: Anexo II da Resolução SEE-MG nº 3.660 (MINAS GERAIS, 2017b).

Constata-se, através da análise da Tabela 2, que o número de ATB para trabalhar nas escolas está vinculado diretamente ao número de alunos. Quanto maior o número de matrículas, maior será o volume das atividades de escrituração e de serviços de pessoal sendo, por conseguinte, necessário maior número de ATB. O número de turnos influenciará na quantidade de ATB até o limite de 300 alunos.

Os ATB executam as atividades da Secretaria, assumindo responsabilidades

diversificadas, como podemos perceber no Quadro 11 na relação de atribuições extraída dos regimentos das escolas estaduais de Caraí.

**Quadro 11 - Atribuições dos Assistentes Técnicos de Educação Básica da Rede Estadual**

| **Atribuições dos Assistentes Técnicos de Educação Básica** |
|---|
| I- executar tarefas administrativas relativas à sua função;<br>II- receber, classificar, expedir, protocolar, distribuir e arquivar documentos em geral;<br>III- atender prontamente e de forma zelosa ao público em geral, prestando informações e transmitindo avisos e esclarecimentos;<br>IV- atender à equipe técnica, administrativa e aos professores nas atividades que estejam relacionadas ao serviço da secretaria;<br>V- executar demais atribuições que lhe forem confiadas pela Direção ou diretamente pela Secretária;<br>VI- repassar em tempo hábil para a equipe gestora os resultados bimestrais e finais dos alunos;<br>VII- conferir listagens de enturmação no início do ano;<br>VIII- interpretar e aplicar normas relacionadas com a administração de pessoal, material, patrimônio e serviços gerais, especificamente no campo da educação;<br>IX- proceder à autenticidade, registro e emissão de documentos comprobatórios da vida funcional de servidores da educação;<br>X- providenciar a concessão de direitos e vantagens do pessoal no âmbito da escola;<br>XI- organizar e manter atualizados cadastros, arquivos, fichários, livros e outros instrumentos de escrituração de unidade escolar;<br>XII- redigir documentos destinados à comunicação, arquivo, informação e outros expedientes da área pedagógica;<br>XIII- preparar certidões, atestados, históricos escolares e outros documentos específicos solicitados;<br>XIV- coletar, apurar, selecionar, registrar e consolidar dados e informações para os fins necessários;<br>XV- realizar trabalhos de protocolo, preparo, seleção, classificação, registro e arquivamento de documentos e formulários escolar;<br>XVI- manter sigilo sobre informações confidenciais;<br>XVII- desempenhar outras atividades compatíveis com a natureza do cargo, que lhe forem atribuídas pelo Diretor. |

Fonte: Regimentos escolares das escolas estaduais de Caraí (Arquivo da SRE de Teófilo Otoni).

Compreende-se que as atividades realizadas pelos ATB, destacadas no Quadro 11, estão essencialmente voltadas ao registro e organização dos documentos escolares e do quadro de pessoal. Trata-se de uma função administrativa de grande relevância para os estudantes e para os servidores, se considerarmos que a garantia dos direitos acadêmicos e trabalhistas dependem da correta expedição de informações desse setor.

O processamento dos dados sobre a vida escolar dos alunos da Rede Estadual de Ensino de Minas Gerais é feito de forma integrada ao SIMADE, uma importante ferramenta tecnológica para a gestão das informações. A Resolução SEE-MG nº 4.055, de 17 de dezembro de 2018, informa no artigo 1º que "O SISTEMA MINEIRO DE AVALIAÇÃO ESCOLAR (SIMADE) é o sistema oficial de informações educacionais do Estado de Minas Gerais, sob gestão da Secretaria de Estado da Educação" (MINAS GERAIS, 2018). Aponta ainda a supracitada Resolução que a gestão das rotinas escolares estará a cargo das escolas, SRE e órgão Central da Secretaria. A gestão das informações envolve as três instâncias da SEE que deverão se relacionar de forma articulada.

Nas escolas estaduais, os registros impressos em taletas e diários escolares eram lançados no sistema pelo ATB. Com a implantação do DED em 2017, o registro digital dos dados ficou a cargo do próprio professor que, ao fazer a inserção das notas e da frequência do aluno, alimentará o SIMADE diretamente. O ATB irá monitorar a atualização dessas informações no sistema a cada fechamento de bimestre e, se for o caso, informar ao Supervisor qual professor está em situação de atraso no envio.[26] O histórico escolar será automaticamente gerado a partir dos dados constantes no SIMADE e por isso é necessário que todos os professores mantenham atualizados a frequência e as notas dos alunos.

Importante destacar que a implantação do DED nas escolas estaduais de Minas Gerais representou um avanço no processo de organização das informações escolares. Sobre o DED, a Resolução SEE-MG nº 4.055/18 informa ainda que:

> Art. 4º O DIÁRIO ESCOLAR DIGITAL (DED) é um ambiente vinculado ao SIMADE WEB no qual serão registrados os conteúdos ministrados, a frequência dos estudantes, as atividades avaliativas e as oportunidades de aprendizagem em conformidade com o Regimento Escolar e normas vigentes da Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais, tendo como objetivo:
>
> I - Permitir a visualização da frequência diária dos estudantes;
>
> II - Permitir o acompanhamento parcial do rendimento escolar;
>
> III - Possibilitar o registro dos dados do cotidiano escolar, especialmente pelo professor, de forma simples, rápida e prática;

[26] A Resolução SEE-MG nº 4.055 coloca que compete ao professor inserir a frequência diária do aluno, semanalmente, bem como os conteúdos lecionados nas aulas, considerando o prazo de até cinco dias úteis após o encerramento das atividades de cada bimestre e o lançamento final das notas em até cinco dias úteis após o encerramento do calendário escolar.

> IV - Propiciar a identificação tempestiva de problemas eventuais que estejam contribuindo para a infrequência, o abandono e a evasão escolar;
>
> V - Possibilitar o planejamento e a execução de ações estratégicas que visem a intervenção pedagógica e a continuidade dos estudos.
>
> § 1º - As informações registradas no DED, observando o disposto na Lei nº 15.293, de 05 de agosto de 2004, competem ao: I - Professor de Educação Básica - PEB; II - Especialista em Educação Básica - EEB.
>
> § 2º - O DED é um instrumento formal de escrituração nas escolas estaduais de Minas Gerais (MINAS GERAIS, 2018, p. 2).

O DED, ao se interligar ao SIMADE, dinamizou o fluxo de informações sobre o aluno, permitindo maior controle sobre o processo escolar e, dentro das atividades de Secretaria, constitui uma versão digital da escrituração, sendo elevado à condição de “instrumento formal de escrituração”.

Com desenvolvimento do SIMADE e a implantação do DED nas escolas estaduais surgiram inúmeras responsabilidades imputadas ao ATB e ao Secretário Escolar, que estão relacionadas no Quadro 12, a seguir:

**Quadro 12 - Atribuições dos Assistentes Técnicos de Educação Básica e dos Secretários Escolares a partir da implantação do SIMADE e do DED nas escolas da Rede Estadual de Minas Gerais**

| Competências do Secretário Escolar e do ATB das escolas estaduais de Minas Gerais constantes na Resolução nº 4.055 | |
|---|---|
| I- | Inserir e manter atualizados os dados cadastrais da Escola, de seus servidores e estudantes, observando as normas vigentes da Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais. |
| II- | Realizar a configuração de Programa Pedagógico, observando a matriz curricular vigente para cada tipo de ensino e etapa de escolarização; |
| III- | Realizar a matrícula e enturmação no SIMADE imediatamente após o acolhimento do estudante; |
| IV- | Efetuar, dentro dos prazos estabelecidos por esta Secretaria, a criação de turmas, em conformidade como Plano de Atendimento vigente; |
| V- | Organizar as turmas, aulas e funções a serem atribuídas ao PEB, atendendo ao disposto na legislação vigente; |
| VI- | Associar os docentes aos conteúdos curriculares, visando o acesso deles ao DED, da(s) respectiva(s) turma(s); |
| VII- | Assegurar o registro no SIMADE, da frequência e aproveitamento dos estudantes matriculados nos cursos e modalidades e participantes dos projetos ofertados pela escola em até cinco dias úteis, após o encerramento das atividades de cada bimestre; |
| VIII- | Conferir os resultados escolares dos estudantes no SIMADE em até cinco dias úteis após o encerramento de cada bimestre letivo. |

Fonte: Organizado pelo autor com base na Resolução SEE-MG nº 4.055 (MINAS GERAIS, 2018).

A modernização das ferramentas responsáveis pelo fluxo de informações na rede estadual ocasionou mudanças positivas nas atividades da secretaria escolar, no entanto, ainda esbarra no elemento humano para a otimização desses recursos. Acreditamos que o atraso na expedição do histórico se deve, muitas vezes, à não atualização do diário digital pelo professor em relação a esses dados, o que impossibilitará que o histórico seja gerado em tempo hábil para fins de transferência, por exemplo. Na rede municipal, esse problema ocorre com a demora do professor em entregar a taleta impressa que condensa as notas e a frequência do aluno, que dependerá também do diretor, que terá que se deslocar com esses dados para que o servidor da secretaria registre as informações no histórico.

Encontramos nas escolas estaduais um volume considerável de históricos solicitados em virtude de transferência do aluno ou conclusão de nível de ensino e não retirados pelos requerentes, como pode ser observado pelo Quadro 13:

**Quadro 13 – Número de históricos expedidos e não retirados pelo solicitante**

| **Nome da Escola** | **Nº de históricos solicitados e não retirados** |
|---|---|
| Escola Estadual de Caraí | 186 |
| Escola Estadual Orlando Tavares | 142 |
| Escola Estadual Dom José de Haas | 85 |

Fonte: Elaborado pelo autor a partir das informações obtidas na verificação dos arquivos escolares

É muito comum os alunos ou responsáveis, à véspera da viagem, solicitarem o histórico em razão de transferência. A Secretaria, considerando a impossibilidade de expedir este documento no mesmo dia, entrega uma declaração ao requerente que, em muitas situações, não voltará para pegar o histórico. Todavia, a Instrução SEE/SOE/DFRE nº 1/2013, que trata dos prazos para expedição do histórico, determina que: “Uma via deverá ser expedida imediatamente (um dia) para o aluno ou responsável, e em situação excepcional em até 30 (trinta dias), a partir da solicitação” (MINAS GERAIS, 2013).

Quanto aos prazos, grande parte das situações de expedição de histórico pela secretaria deverá ser justificada pela condição de excepcionalidade, porquanto torna-se praticamente impossível a imediata expedição do histórico escolar.

A cada início de ano, os alunos egressos das escolas municipais em função do término do Ensino Fundamental, são matriculados nas escolas estaduais de

Caraí. Ao ingressarem na nova rede de ensino será necessário a realização de matrícula, quando deverá ser entregue a documentação pessoal para análise.[27]

Com o propósito de buscar evidências que sustentem este estudo, recorremos aos arquivos das escolas da Rede Estadual e verificamos as pastas individuais dos alunos que concluíram os anos finais do Ensino Fundamental nas escolas municipais e que estão inscritos na nova rede de ensino.[28] A matrícula do aluno na nova escola dá origem a uma pasta individual que, conforme expresso nos regimentos de cada escola, deverá conter a relação de documentos apresentados no Quadro 14:

**Quadro 14 - Relação de documentos que compõe a pasta do aluno**

| Documentos que deverão constar na pasta do aluno |
|---|
| I- Certidão de Nascimento; |
| II- Ficha Individual anual, com os dados pessoais; |
| III- Ficha Avaliativa, com os registros relativos ao seu desenvolvimento; |
| IV- Histórico Escolar; |
| V- Atestados médicos, se for o caso; |
| VI- Avaliações referentes à classificação e reclassificação; |
| VII- Cópia da carteira de Identidade, para maiores de 16 anos; |
| VIII- Cópia do Certificado de Reservista para maiores de 18 anos; |
| IX- Cópia do Título Eleitoral para maiores de 18 anos; |
| X- Atestado de dispensa de Educação Física, quando for o caso; |
| XI- Declaração Provisória de Transferência. |

Fonte: Elaborado pelo autor a partir das informações constantes nos regimentos escolares do município de Caraí (Arquivo da SRE de Teófilo Otoni).

Averiguando os arquivos da Escola Estadual de Caraí, Escola Estadual Orlando Tavares e Escola Estadual Dom José de Haas, por serem as únicas escolas que oferecem o Ensino Médio no município de Caraí e recebem os alunos concluintes do Ensino Fundamental – Anos Finais na Rede Municipal, constatamos

[27] Os alunos que concluíram o Ensino Fundamental na escola estadual estão em condição de continuidade, mudaram apenas o nível de ensino, sendo necessário a renovação de matrícula simplesmente. Diferente do aluno oriundo da rede municipal ou de outra escola estadual que, no caso, será necessário efetuar nova matrícula e criar pasta individual com toda a documentação necessária.

[28] Que ocorre em função da impossibilidade da rede municipal oferecer o Ensino Médio por não ser sua competência.

a ausência de documentos que deverão compor a pasta do aluno, em especial e de forma preocupante, o histórico escolar dos alunos egressos das escolas municipais.

Na apostila intitulada ‘Orientações sobre Matrícula e Transferência” da SRE de Muriaé é colocado que:

> É importante que a escola de destino empreenda busca persistente ao histórico escolar e arquive todos os comprovantes das solicitações deste documento dirigidos: - à família do aluno; - aos gestores da escola de origem; - ao Conselho tutelar, caso a escola o tenha acionado para ajudar neste sentido (MINAS GERAIS, 2015, p. 3).

Algumas escolas são negligentes na expedição dos históricos. No entanto, essa situação não justifica a inoperância da escola que o aluno foi matriculado. É preciso envidar esforços para que esse tipo de pendência seja extinta e o processo de expedição de histórico seja caracterizado pelo cumprimento dos prazos.

A seguir, destacaremos algumas características das Secretarias das escolas estaduais e da Secretaria Municipal de Educação de Caraí, tendo a expedição do histórico escolar como objeto de análise.

### 1.4.1 A Escola Estadual Orlando Tavares

A Escola Estadual Orlando Tavares está localizada no Distrito de Ponto do Marambaia. Possui 842 alunos matriculados nos Anos Iniciais e Finais do Ensino Fundamental e Ensino Médio. Atende nos turnos matutino, vespertino e noturno. Possui segundo endereço[29] com 152 alunos que estão matriculados no Ensino Médio no Distrito do Maranhão, situado à 22 Km de distância da escola-sede. O ingresso no 1º ano do Ensino Médio do segundo endereço da Escola Estadual Orlando Tavares é realizado quase que exclusivamente por alunos que concluíram o Ensino Fundamental na Rede Municipal de Ensino de Caraí.

O serviço de escrituração é realizado na Secretaria da escola-sede. Um professor indicado para função de Secretário e mais cinco ATB, sendo um designado e quatro efetivos, compõem o quadro funcional da Secretaria.

---

[29] Segundo endereço é a denominação dada à oferta de ensino que não seja no prédio principal ou na escola sede, onde estão centralizadas as atividades administrativas. Na rede estadual, as escolas de segundo endereço encontram-se geralmente em regime de coabitação nos prédios da rede municipal de ensino.

Originalmente a Secretaria estava localizada à entrada da escola, por questões de segurança dos alunos, sua rede física foi reestruturada e o portão foi instalado em outra área, fazendo com que este setor, que até então era o primeiro da unidade escolar, se tornasse o último, obstando o acesso do público a essa importante repartição da escola, já que o prédio possui muitos corredores.

Considerando a importância do histórico escolar no ato da matrícula, uma vez que será por meio dele que o aluno será posicionado no devido ano de ensino, elaboramos a Tabela 3 com o quantitativo de alunos que concluíram o Ensino Fundamental na Rede Municipal de Ensino e foram matriculados no período de 2015 a 2018 na Escola Estadual Orlando Tavares sem esse documento[30].

**Tabela 3 - Número de alunos da Rede Municipal de Ensino que efetuaram matrícula no 1º Ano do Ensino Médio da Escola Estadual Orlando Tavares**

| Ano da matrícula no 1º ano | Nº de alunos Egresso da Rede Municipal de Ensino de Caraí | Históricos sem atraso na expedição | Históricos com atraso de até 6 meses na expedição | Históricos com atraso de até 12 meses na expedição | Históricos com mais de 12 meses de atraso na expedição |
|---|---|---|---|---|---|
| 2015 | 42 | 18 | 5 | 9 | 10 |
| 2016 | 47 | 25 | 15 | 6 | 1 |
| 2017 | 38 | 12 | 4 | 18 | 4 |
| 2018 | 36 | 20 | 4 | 12 | - |

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos arquivos da Secretaria da Escola.

Através da Instrução SEE/SOE/DFRE nº 1/2013, que determina a expedição imediata do histórico escolar e, em situações excepcionais, até 30 dias, podemos observar que a Rede Municipal de Ensino em muito excedeu o prazo máximo de emissão do histórico do aluno que se matriculou no 1º ano do Ensino Médio do 2º endereço da Escola Estadual Orlando Tavares, chegando a mais de 12 meses de atraso em algumas situações.

A intempestividade infringe a legislação educacional e está associada às condições de funcionamento do setor de escrituração, como a grande distância entre

[30] O atraso na expedição do histórico, como informado no quadro, foi constatado quando comparamos o mês e o ano da matrícula do aluno na nova escola, informados na ficha de matrícula e a data constante no histórico, que registra o período em que foi expedido pela escola de origem. Exemplo: Data da matrícula na nova escola: 05/02/2016. Data da expedição do histórico pela escola de origem: 12/04/2017. Temos um atraso de 14 meses.

a escola municipal e a Secretaria Municipal de Educação. A ausência deste documento, pré-requisito para a conclusão da matrícula, indica descuido da escola de origem do aluno ao não atentar para os prazos previstos e desatenção à legislação da escola atual, no caso, a Escola Estadual Orlando Tavares, ao permitir que a pasta do aluno fique por tanto tempo sem este documento.

### 1.4.2 A Escola Estadual Dom José de Haas

A Escola Estadual Dom José de Haas possui 650 alunos matriculados e está situada no Distrito de Marambainha. Atende aos alunos do Ensino Fundamental-Anos Iniciais e Finais e Ensino Médio. O funcionamento da escola ocorre nos três turnos. Todas as atividades de escrituração são realizadas na sede da escola. A Secretaria Escolar está imediatamente instalada no primeiro ambiente da escola, o que favorece a comunicação com os alunos, professores e o público em geral. O quadro de pessoal da Secretaria é composto por quatro ATB designados e um ATB efetivo que está no cargo em comissão de Secretário de Escola.

A escola possui segundo endereço localizado na Comunidade de Ribeirão de Santana, distante 35 Km do endereço principal e que conta com 120 alunos matriculados no Ensino Médio, egressos, em sua maioria, do Ensino Fundamental da Rede Municipal de Ensino.

A Tabela 4 apresenta o número de alunos da rede municipal que efetuaram matrícula na escola entre 2015 e 2018:

**Tabela 4 - Número de alunos da rede municipal que efetuaram matrícula no Ensino Médio da Escola Estadual Dom José de Haas**

| Ano da Matrícula no 1º ano | Nº de alunos Egresso da Rede Municipal de Ensino | Históricos sem atraso na expedição | Históricos com atraso de até 6 meses na expedição | Históricos com atraso de até 12 meses na expedição | Históricos com mais de 12 meses de atraso na expedição |
|---|---|---|---|---|---|
| 2015 | 42 | 25 | 1 | 13 | 3 |
| 2016 | 28 | 7 | 8 | 5 | 8 |
| 2017 | 33 | 9 | 2 | 3 | 19 |
| 2018 | 34 | 18 | 9 | 7 | - |

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos arquivos da Secretaria da Escola.

A transição do aluno egresso da Rede Municipal de Ensino para o segundo

endereço da Escola Estadual Dom José de Haas é marcada, em muitas situações, pela morosidade e ausência do histórico escolar. A distância entre a escola municipal e a sede do município, onde estão centralizadas as atividades de escrituração, também dificulta a expedição dos históricos escolares. No caso em questão, para que o diretor chegue até a Secretaria Municipal de Educação de Caraí, será necessário que atravesse dois municípios diferentes.

Os números na Tabela 4 revelam a inobservância à legislação, tanto nos prazos de expedição do histórico, quanto na ausência desse documento na pasta do aluno. A não emissão em tempo hábil do histórico escolar pela Secretaria Municipal de Educação ao aluno em mudança de rede de ensino impossibilitará a efetivação de sua matrícula na nova escola com o documento que o credenciará em definitivo ao nível de escolaridade iniciado por ele, o que será feito interinamente por meio da declaração.

### 1.4.3 A Escola Estadual de Caraí

A Escola Estadual de Caraí está localizada na sede do município de Caraí. Possui 1.250 alunos distribuídos nos três turnos. Atende aos Anos Finais do Ensino Fundamental, Ensino Médio, Educação de Jovens e Adultos (EJA) e Curso Normal Médio. O quadro de funcionários da Secretaria é composto por sete ATB (quatro efetivos e três designados), um ATB que exerce a função de Secretário e um professor que está em Ajustamento Funcional.[31] A Secretaria está localizada logo à entrada da escola e seus serviços são requisitados em grande medida pela comunidade.

A escola não possui segundo endereço. O público atendido é expressivamente de alunos residentes na zona urbana, aproximadamente 70%. No entanto, a escola recebe alunos de várias comunidades rurais que são matriculados no Ensino Médio, egressos do Ensino Fundamental da Rede Municipal de Ensino.

A Tabela 5, a seguir, apontam os dados dos alunos que passaram da rede municipal para a escola entre 2015 e 2018:

---

[31] Ajustamento funcional ocorre quando o servidor é acometido por uma doença que compromete a sua capacidade de trabalho no cargo original, fazendo com que se ajuste a outra função, respeitada as restrições de seu lado. Geralmente esse servidor será ajustado nas atividades de secretaria ou suporte à biblioteca.

**Tabela 5 - Número de alunos da rede municipal que efetuaram matrícula no Ensino Médio da Escola Estadual de Caraí**

| Ano da matrícula no 1º ano | Nº de alunos Egresso da Rede Municipal de Ensino | Históricos sem atraso na expedição | Históricos com atraso de até 6 meses na expedição | Históricos com atraso de até 12 meses na expedição | Históricos com mais de 12 meses de atraso na expedição |
|---|---|---|---|---|---|
| 2015 | 53 | 7 | 26 | 8 | 12 |
| 2016 | 47 | 12 | 15 | 18 | 2 |
| 2017 | 42 | 23 | 10 | 6 | 3 |
| 2018 | 53 | 31 | 18 | 4 | - |

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos arquivos da Secretaria da Escola.

A exemplo das escolas destacadas anteriormente, a Escola Estadual de Caraí não recebe os históricos de forma tempestiva por parte da Rede Municipal de Ensino, permitindo também a ausência deste documento por tanto tempo na pasta do aluno.

Como podemos observar, o processo de transição dos alunos de uma rede de ensino para outra ocorre a cada início de ano e é marcado pela morosidade na expedição dos históricos, ficando a cargo, quase que exclusivamente, das escolas das duas redes. Em grande medida, os responsáveis pelos alunos não requerem pessoalmente o histórico em função da grande distância da Secretaria Municipal de Educação em relação às suas residências, geralmente localizadas nos distritos e na zona rural.

Os históricos sem atraso na expedição evidenciam que os servidores da Secretaria Municipal de Educação iniciam a montagem desse documento, no entanto, sem uma programação de atividades marcada pela supervisão efetiva do gestor, acabam diminuindo o ritmo e passam a atender, gradativamente, outras demandas do setor. Outra possibilidade de atraso está associada à demora da informação dos dados de rendimento e frequência do aluno pela escola.

### 1.4.4 A Secretaria Municipal de Educação de Caraí

Por não possuir sistema próprio de ensino, as escolas municipais de Caraí estão vinculadas ao sistema estadual de ensino de Minas Gerais. A Secretaria Municipal de Educação possui poucos funcionários concursados e o seu quadro pode ser alterado a cada quatro anos, caso haja mudança do executivo municipal. A

rotatividade dos responsáveis pela escrituração escolar da rede municipal tem sido um grande entrave à padronização dos serviços. Os responsáveis pela execução dos serviços de secretaria são os secretários escolares, que estão sob o comando direto do Dirigente Municipal de Educação.

Os dados sobre a frequência e desempenho do aluno são lançados em arquivos dos computadores. A ausência de um sistema de armazenamento e processamento das informações em rede sobre a vida acadêmica coloca todos os dados em risco de perda, na hipótese de alguma máquina estragar. Quando eventualmente ocorre alguma perda, o Auxiliar de Secretaria precisa recorrer ao material impresso nos arquivos e reconstituir toda a vida escolar do aluno.

As atividades de escrituração das escolas da rede municipal são realizadas na sede do município. Para tanto, foi montado um setor para esse fim dentro da própria Secretaria Municipal de Educação e não nas escolas como é comum. Não só as pequenas escolas, com 20 alunos e uma turma, geralmente instaladas na zona rural e em pequenos povoados, como também escolas maiores, com 400, 600 e 800 alunos situadas nos distritos, possuem seus arquivos escolares na sede do município.

Importante ressaltar que as escolas da rede municipal de ensino de Caraí, à exceção da educação infantil e da creche, estão localizadas nos distritos e povoados da zona rural e, mesmo assim, há mais de 30 anos, as atividades de escrituração escolar estão centralizadas na sede do município de Caraí e não nas unidades escolares propriamente, como acontece na rede estadual, o que tem inviabilizado o acesso dos pais e dos alunos a este setor em função da grande distância. Esse distanciamento dificulta também o fluxo de informações sobre o desempenho e frequência bimestral dos alunos das escolas municipais para o Órgão Municipal de Educação (Setor de Escrituração) para fins de atualização da vida escolar.

O que se tem nos prédios das escolas municipais é uma Secretaria, com funções outras, não relacionadas às atividades de escrituração, que é o fio condutor da secretaria e está, no caso de Caraí, instalada na sede do município.[32] Essa situação tem inviabilizado a imediata expedição do histórico escolar ou no período dos 30 dias. O deslocamento até a sede do município para requerer ou pegar o histórico escolar é um grande entrave. Os responsáveis e os alunos deixam a cargo

[32] As Secretarias instaladas nas escolas municipais dedicam-se ao provimento de material escolar ao professor entre outras funções de suporte.

da própria escola municipal o envio do histórico de conclusão dos anos finais para a escola estadual, o que tem contribuído para os atrasos.

Constatamos uma série de pendências no setor de escrituração da Secretaria Municipal de Educação de Caraí, como livros de atas de resultado final dos anos de 2015-2016 incompletos, ausência de fichas individuais nas pastas dos alunos desse período, bem como a não expedição de histórico escolar para os alunos concluintes do 9º ano do Ensino Fundamental que estavam em transição para o Ensino Médio das escolas estaduais. Outra situação constatada no Setor de Escrituração da Rede Municipal e que contribui para os problemas no fluxo de informações entre as redes é a falta de organização cronológica do arquivo, como podemos observar nas fotos da Figura 2.

Observando as fotos da Figura 2, podemos perceber a disposição aleatória dos arquivos escolares. Não há um senso de organização temporal com o objetivo de padronizar as práticas de escrituração, o que poderia aumentar a sua eficácia. Acreditamos que as sucessivas mudanças de imóvel seja um dos motivos que tenha gerado o problema de desorganização dos arquivos.

A Secretaria Municipal de Educação não possui prédio próprio e algumas mudanças ocorreram por força do término do contrato de locação. A disposição desordenada e sem critério temporal das caixas que comportam as pastas dos alunos e os diários escolares, evidencia que não há intervenção por parte da gestão no sentido de orientar a organização. Não encontramos orientações em Termos de Visita do inspetor que fizessem referência ao problema. A exceção dos arquivos da Escola Municipal 15 de Novembro e das escolas rurais circunscritas a ela, que estão sob responsabilidade de uma servidora antiga no quadro da Secretaria Municipal de Educação de Caraí, todos os outros arquivos estão desordenados.

**Figura 2 - Arquivo escolar da Secretaria Municipal de Educação de Caraí**

Fonte: Arquivo pessoal do pesquisador.

Chama a atenção também o espaço usado para guardar os arquivos de vida escolar. A Secretaria Municipal de Educação está instalada em um casarão grande e mal dividido. Os arquivos ficam no que seria a copa da casa, em local de trânsito das pessoas que estão na sala, que é a recepção dessa repartição pública, para a cozinha ou banheiros. Essa situação é um tanto grave se considerarmos a possibilidade de extravio de uma das muitas caixas de arquivo. O acervo

documental comporta a memória da instituição de ensino, dos seus alunos e ex-alunos.

Dentro da Secretaria, o Setor de Escrituração não possui um espaço próprio, que permita a configuração de setor, como concebemos nas repartições públicas. Alguns secretários escolares responsáveis pela escrituração dividem uma sala com a nutricionista e a Coordenadora Pedagógica, outras Auxiliares ficam junto à recepção, em condição não favorável à concentração, o que pode ser um dos motivos que explique os muitos erros que tem sido verificado no momento da confecção dos históricos.

A ausência de um Supervisor no setor de escrituração, que determine as atividades a serem realizadas e que monitore o cumprimento dos prazos e a qualidade dos serviços prestados, contribui sobremaneira para os problemas expostos. O Dirigente Municipal de Educação ocupa-se com questões administrativas da pasta, o que não permite que acompanhe de perto as vicissitudes operacionais da escrituração escolar.

Diante dos entraves à melhoria dos serviços educacionais na área da escrituração escolar, consideramos que a gestão das atividades e a comunicação entre as redes de ensino sejam pontos importantes na superação dos problemas de expedição do histórico escolar, como veremos na próxima subseção.

## 1.5 GESTÃO E COMUNICAÇÃO DA SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO E DAS ESCOLAS ESTADUAIS NO PROCESSO DE ESCRITURAÇÃO ESCOLAR

A relação entre as redes estadual e municipal de Caraí, embora seja marcada pela convergência das propostas pedagógicas, sempre foi problemática e pouco sistematizada no que diz respeito ao fluxo de expedição de históricos no momento da transição do aluno de uma rede para outra. Exemplo disso são as situações em que os alunos concluem os anos finais nas escolas municipais e são matriculados nas escolas estaduais de ensino médio.

Para melhor compreensão, é necessário conhecer a finalidade específica de cada documento no processo de expedição e sua importância na vida escolar. Sendo assim, relacionamos cada documento e o seu fim no Quadro 15.

**Quadro 15 - Documentos informativos sobre a vida escolar do aluno**

| Documento | Finalidade |
|---|---|
| Declaração | • Matrícula e Frequência<br>• Transferência<br>• Conclusão de ano/série e de curso |
| Histórico Escolar | • Transferência<br>• Conclusão de ano/série e de curso |
| Ficha Individual | • Informa a evolução da aprendizagem |
| Certificado/Diploma | • Conclusão do nível médio ou cursos técnicos |

Fonte: Baseado na Oficina: Expedição de Documentação Escolar (PARANÁ, 2016)

A Declaração de Matrícula e Frequência informa que o aluno está matriculado, ativo no sistema e frequente. Nela deve ser informado a identificação do aluno, ano, série, curso e ano letivo. A Declaração de transferência atesta que o aluno está matriculado e cursando uma série/curso/ano, sendo necessário a apresentação do Histórico Escolar da escola de origem, com o objetivo de oficializar os atos de matrícula na instituição de ensino. Trata-se de um documento de caráter interino e que apresenta informações superficiais sobre o aluno. A declaração de conclusão informa que o aluno concluiu um nível de ensino ou a educação básica, sendo necessário a posterior apresentação do Histórico Escolar. A ficha de acompanhamento individual com fins de transferência é utilizada quando o aluno está cursando o primeiro ano da educação básica e solicita transferência ou nas situações em que forem necessárias informações adicionais, pois nela consta o progresso do aluno em termos de conhecimento. Por fim, o Histórico Escolar é emitido nas situações de transferência ou conclusão de curso.

Apresentamos a seguir o livro de protocolo de pedidos de históricos da Secretaria Municipal de Educação de Caraí. Utilizado nas situações de transferência e conclusão de nível de ensino, quando o aluno completa o 5º ano e o 9º ano e precisa mudar de rede de ensino, sendo necessário, nesses casos, a solicitação do histórico escolar.

A existência de duas colunas, onde a primeira informa a data da expedição, ou seja, quando o histórico foi elaborado e a segunda, a data do recebimento, que notifica quando ele foi entregue, não permite mensurar o tempo de confecção do histórico, se foi respeitada a norma que prevê o prazo para entrega, em razão de não haver o registro do dia da solicitação. Constatamos essa inconsistência no livro

de controle da Rede Municipal de Ensino, situação que se assemelha aos livros de registros de históricos das escolas estaduais. Um dos pontos previstos no Plano de Ação deste Estudo de Caso é a elaboração de um caderno de controle de expedição de histórico escolar para todas as escolas, de forma que permita visualizar a data de pedido do histórico e a data de entrega.

**Figura 3 - Livro de protocolo de pedidos de histórico escolar**

REGISTRO DE TRANSFERÊNCIAS EXPEDIDAS E RECEBIDAS NO ANO DE _____

| Nº | | SÉRIE | EXPEDIÇÃO | RECEBIMENTO | DATA DA EXPEDIÇÃO | DATA DO RECEBIMENTO | NOME DA ESCOLA | ASSINATURA |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |

Fonte: Livro de expedição de histórico da SME de Caraí.

Na dinâmica de funcionamento das secretarias escolares é muito comum que, em função da demora na expedição do histórico escolar, o aluno seja matriculado na nova escola a partir de uma simples declaração. Por sua vez, a Instrução SEE/SOE/DFRE nº 1/2013, determina que quando um Histórico Escolar for solicitado, uma via deverá ser expedida imediatamente (um dia) para o aluno ou responsável e, em situação excepcional, em até 30 (trinta dias), a partir da data da solicitação.

A ausência do histórico na pasta do aluno infringe o oficio que normatiza os prazos de expedição. Nesse sentido, tanto a Secretaria Municipal de Educação de Caraí, ao não emitir em tempo hábil o histórico que certifica a conclusão de nível de ensino, quanto as escolas estaduais, que não empreenderam esforços para a superação da pendência documental, cometem erros graves e, muitas vezes, caros à escrituração escolar. Para efeito de comprovação de estudos, a declaração atesta

apenas o ano de ensino cursado e foi ela que encontramos em muitas pastas dos alunos egressos das escolas municipais. O histórico é um documento de caráter comprobatório, que condensa toda a trajetória escolar do aluno, permitindo verificar eventuais lacunas no seu percurso escolar ou disciplinas básicas não cursadas, além de informar sobre possíveis progressões parciais, que, grosso modo, são pendências de uma a três disciplinas reprovadas em ano(s) anterior(es).

Sobre os atrasos na expedição de histórico escolar nas escolas de Caraí, encontramos alguns ofícios dos Diretores das escolas estaduais emitidos ao Dirigente Municipal de Educação fazendo referência ao problema. Poucos ofícios, se considerarmos que o problema entre as redes é antigo. Apresentamos alguns excertos dos ofícios que foram enviados.

> Vimos através deste, pedir à Vossa Senhoria que intervenha em nosso favor no sentido de agilizar a expedição dos históricos escolares dos alunos que concluíram o Ensino Fundamental na Escola Municipal 1° de Maio e que estão concluindo o 3º ano do Ensino Médio na Escola Estadual Orlando Tavares.

A distância entre a Secretaria Municipal de Educação de Caraí e as escolas municipais influencia diretamente no tempo gasto na montagem do histórico, contribuindo para que esse documento não seja expedido dentro do prazo. A centralização das atividades de escrituração na sede do município está culturalmente arraigada na prática dos gestores municipais que, mesmo estando na condição de Dirigente Municipal de Educação entre 2009-2012, não conseguimos mudar essa forma de organização. É justificado que as escolas municipais não oferecem segurança para comportar os arquivos e que no passado, quando os históricos eram expedidos a partir das escolas municipais, ocorreram problemas com vendas de certificado de conclusão de nível de ensino.

Apresentamos a seguir o fluxograma que destaca as etapas do processo de construção do histórico escolar do aluno que concluiu o Ensino Fundamental na Rede Municipal, iniciada com a organização dos dados pelo professor, até chegar na escola estadual de Ensino Médio, na qual o aluno egresso da rede municipal será matriculado.

**Figura 4 - Fluxograma sobre as etapas de expedição do histórico escolar dos alunos egressos das escolas municipais e matriculados no Ensino Médio das escolas estaduais**

Fonte: Elaborado pelo autor com base na organização de funcionamento das escolas municipais de Caraí.

Compreende-se através da análise do fluxograma que as informações sobre os dados que constituirão o histórico do aluno não são processadas diretamente. Perpassam setores e envolve diferentes atores. A confecção dos históricos escolares e as demais atividades de escrituração são realizadas até a 80 km das escolas municipais. O distanciamento geográfico cria entraves ao fluxo interno de informações. As escolas municipais não possuem um sistema em rede que processe os dados sobre a vida escolar do aluno. A relação de notas e frequências dos alunos é enviada na forma impressa, gastando-se tempo com o deslocamento. O auxiliar de Secretaria possui dificuldade em cobrar dos Diretores das escolas municipais o envio dos dados sobre as notas e frequência dos alunos e, de igual forma, torna-se

difícil para os Diretores Municipais cobrarem a não expedição do histórico escolar sem atrasos. A distância obstaculiza também que responsáveis e alunos utilizem diretamente dos serviços de secretaria e, sendo o caso, façam reclamações sobre a demora na expedição dos históricos escolares. Deixam, na maioria das vezes, o envio do histórico de conclusão do Ensino Fundamental a cargo dos diretores municipais que entregarão esse documento na escola estadual em que o aluno foi matriculado.

Uma gestão setorial articulada às demandas da escrituração escolar constituiria um avanço importante na superação dos problemas de comunicação na expedição dos históricos escolares entre as redes municipal e estadual de ensino de Caraí. Considerando as condições atuais de organização da escrituração das duas redes, acreditamos que seja necessário repensar os métodos de trabalho utilizados, em especial na gestão dos serviços e na intercomunicação desses setores, tão importantes em nossas escolas, atentando para o que determina a legislação.

Ao contrário do que preconiza a Constituição Federal, a LDBEN e o Plano Nacional de Educação quanto à necessidade de cooperação mútua da União, Estados e Municípios, não há uma operacionalização integrada que configure um sistema coerente e unificado na expedição de históricos escolares, com ações padronizadas. O Brasil possui processos educacionais diversificados e a heterogeneidade dos modelos de históricos escolares reflete muito bem essa condição. A dificuldade de comunicação entre os canais responsáveis pela expedição do histórico evidencia que os processos não são articulados, a exemplo das práticas escriturárias.

Essa condição se estende às redes públicas de ensino e ao Setor de Escrituração do município de Caraí, objeto de nossa análise. A padronização dos serviços de escrituração e a ação cooperada entre as redes de ensino é sobremodo relevante, considerando a necessidade da transição regular do aluno de uma rede para outra, tema de nossa pesquisa.

A partir do exposto, foram levantadas algumas questões a serem respondidas no intuito de aperfeiçoar e articular a gestão das demandas da escrituração escolar entre as redes estadual e municipal de Caraí: i) como superar os problemas de comunicação na expedição dos históricos escolares entre as redes municipal e estadual de ensino de Caraí? ii) de que forma o inspetor pode otimizar e padronizar os trâmites de escrituração entre as duas redes? e iii) considerando as condições

atuais de organização da escrituração das duas redes, de que forma podem ser aprimorados os métodos de trabalho utilizados, em especial na gestão dos serviços e na intercomunicação da secretaria escola municipal e das escolas estaduais de Caraí?

## 2 ANÁLISE DOS DESAFIOS DA INSPEÇÃO FRENTE AO PROCESSO DE ESCRITURAÇÃO ESCOLAR

Como foi destacado ao longo de todo o primeiro capítulo, a regularidade da escrituração escolar é imprescindível ao funcionamento da instituição de ensino. Através dela serão expedidas as informações sobre a trajetória do aluno de forma oficial. Nessa perspectiva, faz-se necessário a organização dos arquivos e a atualização da situação do aluno no diário impresso ou digital, visto que o histórico escolar será gerado a partir dessas informações. O histórico é o documento que condensará as informações acumuladas ao longo da permanência do aluno na escola e, como foi apresentado no quadro que marca os atrasos de expedição nas situações de transferência e mudança de rede de ensino, a sua ausência na pasta individual evidencia problemas de gestão na Secretaria.

Neste contexto, emerge a questão central deste trabalho: quais os desafios do inspetor escolar frente aos entraves à melhoria dos serviços de escrituração e como otimizar o processo de expedição de histórico entre as redes de ensino? As resoluções que normatizam a Inspeção no Estado de Minas Gerais apontam que a orientação e o acompanhamento das atividades na escola são atribuições intrínsecas ao cargo, assim sendo, é necessário que conheçamos os fatores que dificultam o trabalho desse profissional nas secretarias.

A organização e o gerenciamento do setor de escrituração das escolas municipais e estaduais, a rotatividade dos servidores da Secretaria Municipal de Educação de Caraí, a não observância aos prazos para a expedição do histórico, ausência de capacitação, as condições de funcionamento da escrituração, a relação do inspetor com a Secretaria Escolar e o processo de transição do aluno de uma rede de ensino para outra, são elementos que fomentarão a nossa análise, em especial no que toca à organização da Escrituração Escolar nas atividades que antecedem a emissão do histórico escolar.

Neste capítulo, apresentaremos o referencial teórico necessário para fundamentar as conclusões do presente estudo de caso, a metodologia utilizada e a análise das pesquisas de campo, de forma que seja compreendido os problemas de funcionamento da escrituração escolar das redes públicas de ensino e, neste contexto, conhecer a influência dos sujeitos diretamente envolvidos e a relação do inspetor neste processo.

Os recursos metodológicos e os instrumentos de pesquisa permitirão a compreensão da questão principal deste estudo de caso e os dados obtidos servirão de base para delinearmos o quadro da escrituração das escolas públicas e o papel da inspeção neste contexto.

## 2.1 AÇÕES DO INSPETOR ESCOLAR NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

A busca pela padronização das atividades relacionadas à escrituração das escolas públicas constitui o desafio da Inspeção responsável pelo município de Caraí e será objeto de análise do presente estudo de caso de gestão.[33] A intempestividade na expedição do histórico escolar no momento da transição do aluno da rede municipal para a rede estadual de ensino, bem como os erros de registros na confecção desse documento e a não observância à legislação, são obstáculos a serem superados, evitando assim, problemas futuros de vida escolar.

Diante disso, buscamos fundamentar este trabalho em autores, cujo eixo de discussão volta-se para a Inspeção Escolar e suas competências no âmbito das escolas, com vistas à elevação da qualidade dos serviços educacionais. Valemo-nos também das ideias de Taylor, por acreditarmos que o exercício da Inspeção e a própria estrutura de organização das escolas, deveriam se alinhar à sua teoria sobre administração científica.

A qualidade na educação é uma meta almejada pela sociedade e pelos governos, os indicadores educacionais repercutem no espaço escolar de forma que todos os esforços devem ser concentrados para que os resultados sejam ascendentes. Considerando a existência de uma série de funções a serem desempenhadas na rotina de uma escola, iniciadas no ato da matrícula do aluno, perpassando pela relação de ensino-aprendizagem e chegando finalmente na expedição do certificado de conclusão de curso, as ações do inspetor se justificarão na necessidade de monitoramento dos processos com o objetivo de melhorar a qualidade dos serviços educacionais. O inspetor assumirá função de controle e verificação das atividades escolares, conforme apontam Augusto (2010), Monteiro (2017) e Neiva (2013).

---

[33] Como já foi informado no capítulo 1, o inspetor muda de Setor a cada três anos. Estamos a pouco mais de um ano com o Setor do município de Caraí.

Nessa perspectiva, a ação do serviço de Inspeção junto às escolas nos remete a expressões como apoio, acompanhamento, monitoração, supervisão, controle e avaliação. Para que compreendamos a inspeção há, segundo De Grouwe (2006 apud Augusto, 2010, p. 33), “[...] três funções-chave, que são: controle externo; sustentação e apoio pedagógico às escolas; e ligação entre as escolas”. Nas três funções destacadas por De Grouwe, o inspetor se apresenta como interlocutor das políticas do Estado, ao passo que o representa e reproduz os padrões a serem seguidos.

São muitas as atribuições do inspetor, no entanto, suas ações devem se voltar primordialmente à garantia do direito à educação. Botelho (1986 apud AUGUSTO, 2010), aponta que essas ações devem garantir o acesso e a permanência do aluno na escola, bem como a oferta do ensino de qualidade. Entende-se que a Inspeção não deve ser um mero aparelho de controle, suas intervenções precisam reverberar de forma positiva nas experiências escolares.

A Inspeção Escolar no Estado de Minas Gerais passou por processo de remodelamento desde a data de sua implantação em 1835 e o exercício profissional dessa categoria, antes burocrática e fiscalizadora, foi se aproximando da realidade dos alunos e professores, apresentando um viés mais democrático, sem deixar, no entanto, de cumprir o que era estabelecido pelo sistema. Esse pensamento de Neiva (2013), converge com os escritos de Monteiro (2017), Abreu (2012) e Biase (2017), quando apontam a mudança de paradigma da Inspeção Escolar, que possuía função burocrática e autoritária e, atualmente, assume atividades voltadas à mediação e suporte às escolas.

Abreu (2012), salienta que a qualidade do ensino no passado possuía padrões rígidos e era controlada pelo Estado e aos inspetores cabiam a missão de controle das atividades intrínsecas ao ensino. De igual forma, Pereira (2012) e Silva (2016) destacam que, historicamente, o inspetor está inscrito num contexto que legitima o controle, todavia, com o desenvolvimento do conceito de gestão democrática, que passou a nortear as práticas escolares, a Inspeção Escolar assumiu posicionamento diferente. Importantes reformas educacionais marcaram as últimas décadas no Brasil e repercutiram no âmbito federal, estadual e municipal, oferecendo nova roupagem conceitual à administração escolar, principalmente quando a gestão escolar passou a ser compreendida como uma possibilidade de experiência democrática. A LDBEN nº 9.394/96, em seu artigo 14, estabelece que:

> Art. 14. Os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios: I - participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola; II - participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes (BRASIL, 1996, p.12).

A escola, que possuía uma administração centralizadora e não aberta à comunidade para a discussão de assuntos relevantes, teve de ampliar os campos de participação, oportunizando vivências democráticas coletivas, a exemplo da constituição dos colegiados escolares e do processo de indicação de diretor, realizado periodicamente nas escolas públicas. Desta feita, o inspetor deverá figurar no novo contexto político e educacional como importante agente na manutenção dos princípios democráticos dentro do espaço escolar. Sobre isso Biase (2017, p. 170), esclarece que “A Inspeção Escolar está ligada a vários fatores que contribuem com o processo democrático da comunidade escolar”.

Com a reconfiguração do perfil profissional do inspetor sua linha de atuação foi modificada nas escolas. Abreu (2012) e Silva (2016) destacam que não cabe mais a este profissional simplesmente relacionar as falhas, repassando-as para as instâncias superiores, sua prática reveste-se de ações preventivas e de orientação, evitando erros e desvios, bem como de ações corretivas, reparando o que for necessário. Tudo isso visando ao aprimoramento dos serviços realizados e não as sanções propriamente. Nas Secretarias das escolas, o inspetor deverá acompanhar as atividades desempenhadas pelos ATB e Secretários, objetivando a regularidade, o que refletirá diretamente na qualidade dos serviços da administração pública na área da educação.

O papel da Inspeção no âmbito das escolas aproxima-se das teorias de Taylor, em especial das ideias constantes na obra “Princípios da Administração Científica”, quando o autor apresenta os quatro princípios fundamentais da administração científica.

Taylor (1990) destaca no Princípio do Planejamento, que o improviso deverá ser suprimido, o trabalho ser planejado e sua execução racionalizada. Os inspetores, à medida que planejam suas atividades e possuem um cronograma comum de atividades para cada período do ano, reproduzem a lógica taylorista, principalmente

diante das muitas incumbências do cargo. No primeiro capítulo, apresentamos os quadros de planejamento das atividades da Inspeção Escolar da SRE de Teófilo Otoni, organizados pela Diretoria Educacional B e que indicam as atividades a serem realizadas pelo grupo de inspetores a cada trimestre. Como foi observado, as tarefas são alteradas a partir das demandas de cada período do ano letivo. Percebe-se o cuidado dos gestores da SRE quanto à necessidade de ações concatenadas a cada etapa do ano e de que as atividades realizadas na escola sejam previamente programadas e cumpridas em um calendário comum a todos os inspetores. Foi constatado por este quadro de atividades que a relação da Inspeção com a escrituração escolar deve perpassar todos os meses do ano com atividades que envolvam, desde a análise das matrículas dos alunos que estão ingressando na educação básica até a conferência das pastas dos alunos em condição de terminalidade.

O planejamento elaborado pelo inspetor repercute diretamente no trabalho do gestor e dos demais servidores que compõem a unidade escolar. Suas obrigações laborais estão voltadas à orientação, acompanhamento, avaliação e correção das atividades realizadas. O planejamento é a organização prévia das atividades a serem desenvolvidas e, em razão disso, indispensável no cotidiano das escolas. O improviso indica ausência de visão sistêmica das funções públicas.

A educação, com suas legislações, apresenta uma intricada relação entre teoria e prática e a organização das questões de ordem pedagógica e administrativa figuram como condição indispensável para a realização exitosa das atividades, que se dará por meio do planejamento. A cobrança do planejamento e da padronização das tarefas a serem empreendidas na Secretaria por parte da inspeção, evidencia a busca pela qualidade dos serviços prestados pelo setor.

A perspectiva sobre o tempo de Taylor estende-se aos servidores da Secretaria da Escola, que devem organizar as atividades a serem realizadas considerando os prazos. Na expedição do histórico escolar, a conclusão do serviço deverá ser no mesmo dia, conforme Instrução SEE/SOE/DFRE nº 1/2013. No entanto, a excepcionalidade dos 30 dias para entrega do histórico é considerada como regra para muitas escolas. E em muitas situações, a não observância e desconhecimento dos prazos, agravam ainda mais a situação de atraso na emissão desse documento escolar, requerido em situações de transferência, conclusão de estudo ou mudança de rede de ensino.

Através da verificação das pastas dos alunos foram constatados problemas no cumprimento dos prazos de expedição do histórico escolar no Setor de Escrituração da Rede Municipal de Ensino de Caraí. Nos arquivos das escolas estaduais, a ausência por muito tempo do histórico escolar nas pastas dos alunos, configura também problema de gestão a ser superado. Essa permissividade destoa das legislações que regem a escrituração escolar. A escola é uma repartição pública, a Secretaria presta serviço aos alunos e à comunidade e, nesse contexto, precisa planejar suas atividades para que os procedimentos adotados sejam os mais eficazes para atingir às metas.

No Princípio de Preparo dos Trabalhadores, os operários serão selecionados de acordo com suas aptidões e capacitados para alcançar maior produção e qualidade. Nas Secretarias das escolas é muito comum as funções serem atribuídas de acordo com o perfil de cada servidor. Há aquele que, possuindo maior facilidade com tecnologias, ocupe-se em acessar o SIMADE e os portais da SEE-MG, de igual forma, aquele que possui facilidades com números, assuma as atividades financeiras e de contagem de tempo dos servidores. O gestor deverá organizar seu quadro considerando essas aptidões e providenciar formação continuada visando à melhoria dos serviços prestados.

A Inspeção, por ser uma função eminentemente voltada à orientação, requer o conhecimento prévio das legislações, o que se dará por meio do constante estudo das resoluções. Para Neiva (2013), a eficácia do trabalho do inspetor e, por conseguinte, a afirmação de sua credibilidade, requer o estudo das legislações, interpretando-as em consonância ao sistema. Conforme indica o Caderno de Boas Práticas, esse conhecimento deverá ser compartilhado ao “[...] promover e participar de estudo da legislação com as equipes das escolas” (MINAS GERAIS, 2010, p. 22). A legislação que fornece subsídio para a sua atuação será a mesma que formará a identidade profissional, como define Silva (2016).

As atividades de caráter formativo da Inspeção, voltadas à instrução dos servidores, propõe padronizar a execução dos serviços através da informação. Dessa forma, compreende-se que a capacitação seja uma das ações previstas para a inspeção nas escolas, embora acreditemos que a mera instrução, fruto das visitas de rotina, não alcance o status de formação continuada. De modo diferente, Monteiro (2017) acredita que a formação continuada acontece na escola através da visita do inspetor “Na prática, atualmente, isso acontece de maneira informal, pois,

dentre as atribuições do inspetor escolar nas visitas às unidades educacionais estão a orientação, o auxílio nas dúvidas e a demonstração do caminho legal e prático a seguir". De toda forma, o inspetor é um elemento pedagógico junto às escolas à medida que corrige, instrui e indica.

Entre as ideias de Taylor apresentadas, temos por fim, o Princípio do Controle, que está relacionado ao monitoramento do trabalho realizado, buscando constatar se há um alinhamento à metodologia e à meta estabelecida e o Princípio da Execução, quando as atribuições e responsabilidades são distribuídas, visando à disciplina do trabalho. Os procedimentos de trabalho adotados pela Secretaria Escolar devem ser objeto de análise e conferência pela Inspeção[34]. É competência do inspetor acompanhar as atividades realizadas à luz das resoluções e, esses encargos, ainda que configurados como ações de controle, se fazem necessários para que sejam minimizados os desvios na execução dos serviços e a padronização, a exemplo do que propõe Taylor, se torne uma prática consolidada.

Enfim, no conjunto de atribuições dos inspetores, a capacitação com vistas à melhoria dos serviços prestados deve ser valorizada, bem como o controle, considerando, nesse caso, a necessidade de adequação ao sistema.

A escola é um complexo social marcado pela diversidade. As atividades desenvolvidas nela devem estar sujeitas ao monitoramento e controle por parte da Inspeção, objetivando assim a redução das incorreções, não somente quanto às questões de ordem pedagógica, envolvendo alunos e professores, mas também nas situações decorrentes da organização das informações escolares. Essa preocupação é justificada por Meneses (1977, p. 76), quando assevera que "O controle tem um de seus principais fundamentos no fato de a pessoa humana ser factível de cometer erros".

Sobre essa questão Pereira explica que:

> A escola é organizada a partir de mecanismos disciplinares que classificam os indivíduos, sujeitos à constante vigilância para que os desvios não aconteçam, e de exames que não definem apenas o nível de aprendizagem, mas o acúmulo de informações e registro delas (PEREIRA, 2012, p.41).

[34] Não só do inspetor, mas do Secretário, enquanto chefia imediata e do Diretor da escola.

É muito comum as incorreções de ordem pedagógica e administrativa nas atividades escolares. As legislações credenciam os inspetores a intervirem no processo educacional com ações preventivas e corretivas, com propósito de melhorias. Nessa perspectiva, Pereira (2012) destaca que, sob a premissa da necessidade de elevação da qualidade e da eficácia dos serviços educacionais, as práticas de fiscalização se afirmaram no âmbito das escolas.

Assim, a inspeção ocupa-se em averiguar os cumprimentos dos prazos e o que determina a legislação, orientando e exortando, comunicação verbal, que se dá por meio da fala e pelos registros em termos de visitas, com o objetivo de contribuir com o desenvolvimento do ensino. Dessa forma, compreende-se que inspecionar seja o exercício do olhar, o exame atento, a averiguação minuciosa, como destaca Meneses (1977) e Abreu (2012). Ações que repercutem nas atividades de caráter administrativo, financeiro e pedagógico nas escolas, com fins de promoção da qualidade dos serviços.

A escrituração, por ser o setor onde são convergidas todas as informações sobre a vida escolar do aluno e a situação funcional dos servidores, deve ser local de constante visita do inspetor. No caso dos alunos, os arquivos que comportam os dados sobre o desempenho e frequência, como livros de atas de resultados finais, diários e as pastas individuais, devem ser resguardados por constituírem fontes documentais que asseguram direitos. O arquivo escolar, de acordo com Vasconcellos (1999), caracteriza-se como um “conjunto de documentos organicamente acumulados, cujas informações permitem a trajetória de vida de seu titular”.

Biase (2017) expõe uma importante consideração sobre as práticas escriturárias e justifica a natureza de nossa preocupação com o problema destacado nesse estudo de caso:

> Neste sentido, o Inspetor Escolar trabalha estreitamente com a gestão de pessoal. Está sempre preocupado com a veracidade e atualização da escrituração e organização escolar para proporcionar segurança no processo de arquivos e no futuro, próximo e até cem anos, esteja resguardada para servir de acervo de pesquisas históricas ou da situação funcional dos servidores que almejam a aposentadoria. Isto acontece, inclusive, com os documentos informativos da vida escolar dos alunos. Em qualquer tempo, as pessoas poderão procurar a sua instituição escolar de origem para

> requerer um novo documento, Histórico Escolar, por exemplo. (BIASE, 2017, p. 170).

Nesse sentido, a autenticidade da documentação é sobremodo importante, já que por meio dela será reconhecido os direitos, sejam eles estudantis ou profissionais. Biase (2017), destaca ainda a importância da figura no Inspetor Escolar no processo educacional, não apenas como um agente fiscalizador, como ficou convencionado para muitos ao longo do tempo. Ele será o mediador e representante do Estado dentro do espaço educacional, responsável por acompanhar as práticas de ensino, a organização da vida escolar dos alunos e dos profissionais da educação. Para tanto, deve se posicionar de forma democrática e técnica, visando a manutenção da qualidade dos serviços prestados.

Finalmente, o conceito de liderança numa perspectiva democrática deve ser objeto de reflexão, na relação que se constrói, segundo Lück (2012), entre o agente influenciador e o sujeito influenciado. Em especial, a figura do gestor no âmbito das escolas, considerando a necessidade de otimizar os processos educacionais.

O referencial teórico exposto oportunizou a compreensão mais aprofundada da função do inspetor junto às escolas, de modo que possamos entender os problemas das atividades de escrituração e os desafios da inspeção nesse processo.

## 2.2 PROPOSTA METODOLÓGICA E INSTRUMENTOS DE PESQUISA

O estudo de caso em desenvolvimento faz uso da análise qualitativa por meio da observação, interpretação dos dados documentais levantados e dos questionários aplicados. De acordo com Godoy (1995, p. 26), “No estudo de caso, o pesquisador geralmente utiliza uma variedade de dados coletados em diferentes momentos, por meio de variadas fontes de informação”. Nosso estudo foi fundamentado em diversas fontes e estes instrumentos servirão de base para que tenhamos melhor compreensão dos problemas de funcionamento da escrituração escolar nas escolas públicas e os desafios do inspetor nesse processo, visto que é sua competência a orientação com fins de prevenção de irregularidades e melhoria da qualidade dos serviços públicos prestados.

O presente estudo realizou uma análise dos serviços de escrituração das secretarias das redes municipal e estadual de Caraí-MG, em especial no que se relaciona à expedição do histórico escolar, com vistas à elaboração de um Plano de Ação Educacional que vise melhorar este serviço, objetivando o cumprimento da legislação e atendimento educacional eficaz.

Neste interim, as fontes documentais constituíram importantes evidências para a conformação dos problemas apresentados. Para o primeiro capítulo desta dissertação foram utilizados os Termos de Visita do inspetor arquivados nas escolas estaduais e na Secretaria Municipal de Educação de Caraí, em período que corresponde os anos de 2016 e 2017. A partir desse documento, foi relacionado o número de registros referentes à escrituração escolar com o objetivo de diagnosticar os problemas.

Foram analisados os ofícios, cujo assunto destaca os problemas dos prazos e erros na expedição dos históricos escolares. Esse documento foi enviado pelos gestores educacionais e marca uma tentativa de intercomunicação das redes de ensino.

Feito isso, realizamos pesquisa nos arquivos escolares, mais exatamente nas pastas dos alunos, cujo recorte temporal corresponde aos anos de 2016, 2017 e 2018. Levantamos o número de alunos que efetuaram matrícula nas escolas estaduais em virtude da conclusão do Ensino Fundamental – Anos Finais na rede municipal, considerando, neste caso, a tempestividade na expedição do histórico escolar da rede municipal para a rede estadual. Este procedimento buscou identificar algumas inconsistências da prática escriturária das duas redes de ensino no momento da transição do aluno.

Ainda no primeiro capítulo, foi feita também análise da natureza dos problemas de vida escolar registrados nos Pareceres da SOE, enviados no ano de 2018 à Superintendência Regional de Ensino de Teófilo Otoni em resposta às solicitações expressas nos relatórios confeccionados pelos inspetores. Por fim, o questionário estendeu a reflexão sobre a prática da inspeção nas escolas, permitindo a análise dos problemas de ordem administrativa.

As pesquisas de arquivos têm como objetivo delinear aspectos da escrituração nas escolas públicas, evidenciando a existência do problema, de forma que medidas pontuais sejam tomadas para a supressão das incongruências do setor.

No Quadro 16, apresentamos os elementos metodológicos que foram o arcabouço do primeiro capítulo.

**Quadro 16 - Elementos metodológicos da pesquisa - Capítulo 1**

| Instrumento de pesquisa | Finalidade | Importância para o estudo de caso | Atores |
|---|---|---|---|
| Termo de visita do inspetor | Registra as ações do inspetor no ambiente escolar, como as correções que deverão ser feitas para a superação dos problemas indicados. | Por meio deste documento encontramos as evidências iniciais dos problemas existentes nas secretarias, o que permitiu analisar a importância dada pelo inspetor à escrituração escolar. | Inspetor Escolar: Analisar a importância que este profissional, responsável pelo setor do município de Caraí, confere à escrituração escolar e a natureza dos problemas. |
| Pasta individual do aluno | Onde ficam acomodados os documentos pessoais e acadêmicos dos alunos. | Por meio das pastas foram comprovadas a existência do problema de pesquisa deste estudo de caso. A ausência do histórico escolar dos alunos egressos da rede municipal ou a constatação da ausência por meio da conferência da data de expedição do histórico e a data da matrícula do aluno na nova escola. | Secretário Escolar, ATB e Auxiliar de Secretaria: são os responsáveis pela organização dos arquivos escolares, inclusive se a documentação do aluno está completa nas pastas individuais. |
| Ofícios | Notificações encaminhadas pelo Diretor de escola estadual ao Dirigente Municipal de Educação e vice-versa, sobre as práticas de escrituração nas duas redes. | Mesmo em quantidade mínima, este documento oficializou a comunicação dos problemas entre as redes de ensino, evidenciando a importância dada pelo gestor na superação dos problemas. | Gestores: São os responsáveis pelo gerenciamento da qualidade dos serviços públicos. |
| Parecer da SOE | Manifestação dada por órgão responsável no âmbito da SEE sobre problemas específicos de vida escolar. | Os pareceres permitiram compreender pontualmente os problemas da escrituração comum às escolas da regional de ensino e a sua incidência. | Especialistas da SOE: São os técnicos que emitem parecer sobre algum problema de vida escolar. |
| Questionário | Por meio de perguntas, este instrumento coleta informações importantes para o entendimento do problema. | De forma objetiva, esse instrumento ofereceu meios para que fossem conhecidos e compreendidos os posicionamentos dos inspetores sobre o assunto em tela. | Inspetores da SRE de Teófilo Otoni: entre outras atribuições, dedicam-se à regularidade da escrituração escolar. |

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos procedimentos metodológicos adotados na pesquisa

Os recortes do presente estudo de caso são justificados por considerarmos problemática a transição do aluno do Ensino Fundamental, oriundo de escola municipal, para as escolas estaduais de Ensino Médio, quanto à expedição de documentos escolares. Dessa forma, as atividades de escrituração das três escolas estaduais de Caraí, que possuem o nível médio de ensino e que receberão os alunos das escolas municipais serão analisadas. Sendo que em duas dessas escolas estaduais os alunos estudam em unidades de ensino de segundo endereço.

Os problemas relacionados à escrituração são comuns às escolas de toda a rede pública de ensino e, nesse sentido, é justificável que tenhamos uma visão da organização das escolas circunscritas à SRE de Teófilo Otoni e a relação do inspetor neste processo. A aplicação de questionário aos inspetores possibilitou ampliar essa compreensão de forma prática e direta. O questionário, segundo Gil (1999, p. 128), pode ser definido

> [...] como a técnica de investigação composta por um número mais ou menos elevado de questões apresentadas por escrito às pessoas, tendo por objetivo o conhecimento de opiniões, crenças, sentimentos, interesses, expectativas, situações vivenciadas etc.

Aplicado no contexto das secretarias escolares, este instrumento de pesquisa conseguiu extrair informações importantes dos ATB e dos secretários escolares para a compreensão do problema de pesquisa.

Considerando a importância da pesquisa de campo, optamos em fazer uso do questionário em razão de sua capacidade prática e quase imediata de retorno. Cuidamos para que a redação das perguntas, bem como a extensão das mesmas, não fosse um desestímulo à participação (VIEIRA *et al*., 2010). Dessa forma, foram enviados e-mails aos 34 inspetores, por meio do qual foi aplicado questionário, respondido por 23 deles[35], via formulário, um recurso disponível no Google Drive, no qual foi posto o convite para avaliar quais as atividades mais relevantes da inspeção nas escolas e na secretaria especificamente, bem como o nível de complexidade

[35] O índice de retorno ao questionário enviado por e-mail corresponde a 67% do total de inspetores, número expressivo, se considerarmos que Marconi e Lakatos (2005) apontam que em média os questionários alcançam 25% de devolução. O convite à participação foi feito oportunamente em reunião de trabalho e reforçado no grupo da inspeção no WhatsApp.

das mesmas, se planejam a rotina de trabalho, o tempo gasto na execução de alguns serviços e se conseguem concluir as atividades planejadas para a semana de trabalho[36].

Nesse mesmo formato, foi elaborado um questionário no capítulo 2 e aplicado aos 29 ATB e secretários escolares diretamente responsáveis pela escrituração nas escolas das redes municipal e estadual de Caraí. Para melhor compreensão do funcionamento dos serviços de secretaria e dos problemas relacionados à escrituração escolar, consideramos oportuna a análise da visão dos funcionários deste setor[37].

Outro suporte metodológico usado no capítulo 2 foi a pesquisa bibliográfica que abordam temas relativos ao foco da presente pesquisa e do processo histórico de construção do perfil da Inspeção Escolar. A concepção deste trabalho foi fundamentada em Taylor (1990), por sua importante contribuição à administração científica, em especial no que toca a padronização das ações no processo produtivo. De Grouwe (2006), em função de sua análise conceitual sobre a Inspeção na estrutura educacional. Monteiro (2017), pelo estudo de caso sobre os desafios da Inspeção na certificação de alunos concluintes nas escolas da rede pública estadual no Rio de Janeiro. No que se refere à estrutura metodológica adotada no capítulo 2, cujo foco é o aprofundamento no caso de gestão em foco, apresentamos o Quadro 17.

**Quadro 17 - Elementos metodológicos da pesquisa - Capítulo 2**

(continua)

| Instrumento de pesquisa | Finalidade | Importância para o estudo de caso | Atores |
|---|---|---|---|
| **Referencial teórico** | Fundamentar a pesquisa. | Oferecer consistência teórica, corroborar para o desenvolvimento do papel da inspeção nos quadros da educação. | Autores que abordam em suas pesquisas acadêmicas conceitos e ideias relacionados à temática em tela. |

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos procedimentos metodológicos adotados na pesquisa

[36] O primeiro questionário encontra-se no Apêndice A dessa dissertação e sua análise está no primeiro capítulo.
[37] O segundo questionário está no Apêndice B.

**Quadro 17 - Elementos metodológicos da pesquisa - Capítulo 2**

| Instrumento de pesquisa | Finalidade | Importância para o estudo de caso | Atores |
|---|---|---|---|
| **Questionário** | Compreender, por meio desse instrumento, o contexto em que o problema se desenrola, o que poderá permitir que conheçamos os fatores causadores. | A partir da perspectiva dos servidores da secretaria das escolas em foco, o questionário ofereceu subsídio ao entendimento do problema em questão. | ATB e Auxiliar de Secretaria. São os responsáveis pela organização da escrituração e expedição de documentos escolares. |

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos procedimentos metodológicos adotados na pesquisa

A partir desses procedimentos metodológicos, buscou-se aprofundar o presente estudo de caso, bem como subsidiar elementos para a elaboração do Plano de Ação.

## 2.3 A DINÂMICA DE FUNCIONAMENTO DA SECRETARIA ESCOLAR

Consideramos importante para o desenvolvimento deste estudo de caso conhecer as perspectivas profissionais dos ATB e dos secretários escolares que atuam na escola ou na Secretaria Municipal de Educação, principalmente no que se relaciona à organização e funcionamento da escrituração escolar e com isso obter informações que sejam relevantes ao trabalho do inspetor, visando ao seu aprimoramento profissional. Para tanto, no dia 8 de abril de 2019, foi encaminhado questionário via *e-mail* aos 29 profissionais vinculados à Secretaria das escolas estaduais e da Secretaria Municipal de Educação de Caraí, entre os quais, 27 atenderam nossa solicitação na semana em curso, cujo prazo de participação foi encerrado em 12 de abril de 2019.

Como o questionário foi encaminhado indistintamente aos servidores das duas redes de ensino, buscamos identificar primeiramente a rede na qual o servidor está inscrito, o que permitiu a análise individual das respostas a partir da sua condição de vínculo. Constatamos que 21 dos 23 ATB das escolas estaduais responderam o questionário. Já na rede municipal de educação, todos os 6 secretários escolares responsáveis diretamente pela escrituração escolar atenderam a nossa solicitação. Participação considerada expressiva e que contribuiu

grandemente para delinearmos o perfil da escrituração escolar no município de Caraí.

### 2.3.1 O Secretário e a gestão educacional

Em diversos momentos deste estudo de caso destacamos a centralidade da secretaria no contexto das escolas, para onde são convergidas as informações acadêmicas dos alunos e profissionais dos servidores. O fluxo ininterrupto de dados torna complexa as atividades de escrituração e a gestão organizada das informações se faz necessária, reforçando a necessidade da figura do gestor setorial. Não basta apenas processar os dados, organizando-os no sistema, é preciso um olhar cuidadoso com os arquivos escolares e seus impressos, que se avolumam a cada nova matrícula realizada e ano letivo concluído, e devem, por força da legislação educacional, manter-se atualizados nas pastas dos alunos.

Diante disso, buscamos identificar o gestor da secretaria escolar a partir da concepção dos servidores, que cargo ocupa nos quadros do serviço público municipal ou estadual. Consideramos importante essa informação para que saibamos a quem o funcionário se reportará nas situações que forem necessárias. As respostas foram obtidas por meio de digitação e não de forma optativa, excluindo assim a possibilidade de indução. Dessa forma, foi informado que para 16 ATB das escolas estaduais de Caraí o diretor é o gestor imediato de seu setor de trabalho, enquanto três ATB consideraram o inspetor e finalmente para dois ATB o secretário escolar é o responsável pela gestão da Secretaria. Na rede municipal, todos os seis secretários escolares indicaram o Dirigente Municipal de Educação como gestor do setor de trabalho.

Conquanto o Secretário seja oficialmente o gestor da secretaria escolar, as respostas dos ATB das escolas estaduais do município de Caraí não indicaram essa condição. Apenas dois ATB o referenciou como responsável imediato pela secretaria. Ainda que visite de forma programada a secretaria sem, no entanto, possuir presença efetiva no setor, o inspetor escolar foi indicado por três ATB. O diretor, sendo aquele que credencia o secretário, delegando funções associadas à gestão setorial, para que não seja sobrecarregado diante das muitas atribuições que estão sob sua responsabilidade, foi considerado por 16 ATB o gestor que comanda os serviços da secretaria.

Secretariar nas escolas estaduais de Minas Gerais é uma função gratificada, de indicação do diretor, sendo, portanto, um cargo de confiança. As competências do secretário foram relacionadas no primeiro capítulo deste trabalho e todas elas confirmam a natureza do cargo, voltada à gestão, à medida que supervisiona, analisa, confere, planeja, garante, delega, responde e monitora as atividades. Constitui uma importante atividade de suporte ao diretor no âmbito das escolas, o que está em consonância ao que aponta Gianini e Gerardin Junior (2010), quando destacam que esse profissional deverá ser um facilitador na execução dos serviços educacionais.

São amplas as atribuições do cargo de secretário e o servidor que assume a função será responsável por todo o processo administrativo-pedagógico da escola, conforme asseveram Gianini e Gerardin Junior (2010). Para Silva (2017, p. 97) o secretário “No contexto da comunidade interna, além de ser o gestor de dados e informações da instituição, é também o elemento executivo”. Como gestor, suas ações devem reforçar a necessidade de melhoria do processo educacional.

> A atuação do profissional secretário nas Instituições de Ensino fortalece a imagem do profissional empreendedor que possui perfil para atuar como Gestor Escolar. Por conseguinte, com esta atuação é possível propor um novo modelo de gestão escolar, o qual aceita desafios e busca ideias para atender as necessidades da sociedade. (GIANINI; GERARDIN JUNIOR, 2010, p. 41).

Neste contexto, o secretário é entendido como gestor e deverá promover a qualidade do serviço público, preservando a regularidade dos atos escolares e a eficiência no atendimento às solicitações da comunidade. Pelas respostas obtidas por meio do questionário, constata-se que o desafio comum a todos eles será o reconhecimento de sua condição de gestor diante do quadro de servidores que está sob seus cuidados. A possível anulação do secretário enquanto gestor leva-nos a refletir sobre o conceito de liderança que para Lück (2012) não é uma prerrogativa exclusiva. A autora entende liderança como sendo

> [...] o processo de influência, realizado no âmbito da gestão de pessoas e de processos sociais, no sentido de mobilização de seu talento e esforços, orientado por uma visão clara e abrangente da organização em que se situa e de objetivos que deva realizar, com a

> perspectiva da melhoria contínua da própria organização, de seus processos e das pessoas envolvidas. (LÜCK, 2012, p. 35).

Observamos que, por ocupar-se com questões específicas, os secretários das escolas analisadas passam a ter visão compartimentada das atividades desenvolvidas no setor. Constatamos que dos quatro secretários das escolas estaduais do município, um ocupa-se exclusivamente com o SIMADE e três com vida funcional do servidor (pagamento e contagem de tempo). Com isto, não interagem com os ATB enquanto gestores e sim como pares, e essa condição poderá comprometer a afirmação diante do grupo. E, como enfatizado, a gerência dos serviços de secretaria é fundamental para a promoção da qualidade, bem como para suprimir as pendências e intempestividades.

Os ATB, ao indicarem o diretor e não o secretário como gestor, deixam transparecer que não há um responsável imediato pelos serviços de secretaria, quem os coordene diretamente. De acordo com Lück (2012), a liderança é uma característica imprescindível ao gestor escolar. Segundo a autora, muitos profissionais que estão em cargos de comando não possuem perfil de líderes e, quando possuem, deparam com problemas de afirmação no ambiente de trabalho.

Percebemos que o secretário não fixa uma agenda organizada de atividades a serem executadas por ele como gestor e nem aos ATB enquanto subordinados, cobrando eficiência, tendo como referência os prazos previstos pela legislação e isto pode estar repercutindo no tempo gasto na expedição dos documentos escolares e na própria atualização dos arquivos, especificamente na ausência dos históricos na composição das pastas dos alunos em situação de nova matrícula, já que esse tipo de tarefa é feita geralmente pelo ATB por meio de atribuição.

Na outra rede de ensino, apesar de todos os secretários escolares terem indicado o Dirigente Municipal de Educação como gestor do setor de trabalho, é sentida a ausência de uma chefia imediata nas atividades de escrituração, quem coordene efetivamente os serviços.

O Dirigente Municipal de Educação é um agente político, indicado pelo executivo municipal de Caraí e que, por força das circunstâncias, acaba sendo quase sempre alguém não vinculado à rede de ensino. Um elemento externo. Considerando os últimos cinco gestores da pasta, nenhum pertence ao quadro de servidores do município. Por ocupar-se geralmente com questões administrativas da educação, a atenção dada pelo gestor da pasta à escrituração limita-se à assinatura

do histórico escolar. O fato de não conhecer as atividades relacionadas à escrituração dificulta a sua intervenção com vistas à otimização do setor.

Como inspetor escolar que acompanha as atividades da Secretaria, não consegui constatar alguma forma de intervenção do gestor cobrando tempestividade na expedição do histórico ou estabelecendo um plano de trabalho objetivando a resolução das pendências da escrituração. Chiavenato (1999) considera importante que o gestor se aproxime do *lócus* de produção, porquanto “os subordinados requerem atenção e acompanhamento, pois enfrentam várias contingências internas e externas e estão sujeitos a problemas pessoais”. As vicissitudes são próprias do ser humano e elas podem alterar a condução dos trabalhos, sendo necessário a figura mediadora do gestor.

Para que o Dirigente Municipal de Educação consiga dinamizar os serviços da Secretaria é necessário, segundo Romão (1992), capacidade de planejar, gerenciar e administrar. Um olhar que seja extensivo ao processo como um todo e não simplesmente às demandas específicas. Os problemas na escrituração escolar constituem o presente estudo de caso e tornam-se ainda mais evidentes nas situações em que o aluno muda de rede de ensino. Monitorar esse processo é competência do gestor, seja ele vinculado à rede municipal ou estadual.

### 2.3.2 Organização e funcionamento das secretarias

A secretaria escolar é uma unidade administrativa com múltiplas atividades e volume expressivo de serviço. Assim, o planejamento do que será realizado no dia, na semana e até mesmo no mês se faz necessário, considerando a ordem dos requerimentos, as premências e os prazos estabelecidos pela legislação. Nesse cenário, nos reportamos a Chiavenato (2000), que assevera a necessidade do planejamento na realização dos serviços administrativos.

Tendo como perspectiva a valorização das ações planejadas, questionamos se as atividades da secretaria são cumpridas a partir de uma agenda de funções previamente organizadas. Das 27 respostas, 22 sinalizaram que há uma programação de atividades na rotina das secretarias escolares. Por sua vez, cinco participantes, sendo dois da rede estadual e três da rede municipal, manifestaram que não condicionam a sua rotina de trabalho a um plano de atividades executável em um espaço de tempo.

Por meio da observação, conferimos se há realmente nas secretarias uma agenda que defina as atividades a serem realizadas, se o gestor usa critérios para realização dos serviços e se as metas para o cumprimento das tarefas são fixadas. Constatamos que a organização prévia das atividades a serem realizadas nas secretarias escolares ocorre através da distribuição das turmas entre os ATB das escolas estaduais e por número de escolas entre os secretários escolares da rede municipal, conforme disposto nos Quadros 18 e 19.[38]

**Quadro 18 - Quadro de distribuição de turmas entre os ATB de uma escola estadual**

| **ATB 1** | **1°, 2º, 3º, 4º e 5º Anos – Turno Vespertino** |
|---|---|
| ATB 2 | 6º Ano A, B – Turno Matutino<br>7º Ano A – Turno Matutino<br>8º Ano A – Turno Matutino<br>9º Ano A – Turno Matutino |
| ATB 3 | 6º Ano C – Turno Vespertino<br>7º Ano B – Turno Vespertino<br>8° Ano B – Turno Vespertino<br>9° Ano B – Turno Vespertino<br>1º Ano C – Turno Vespertino |
| ATB 4 | 1º Ano A e B – Turno Matutino<br>2º Ano A – Turno Matutino<br>3º Ano A e B – Turno Matutino |

Fonte: Elaborado pelo autor a partir da organização das atividades de uma secretaria de escola estadual

Pelas informações constantes no Quadro 18, percebemos que há uma distribuição de forma fixa e mais ou menos igual de serviço entre os ATB. Cada qual ocupa-se com as suas turmas no processo de escrituração. Não há uma organização do setor de acordo com as demandas, considerando as necessidades pontuais, muito menos ações conjuntas que objetive superar os problemas dos prazos na expedição de documentos e a atualização dos arquivos escolares. De igual forma, a organização das atividades de escrituração da Secretaria Municipal de Educação se mostra engessada, sendo assim, os secretários escolares dedicam-se ao processamento dos dados de um número de escolas, como destacado no Quadro 19 a seguir:

[38] Exemplo: Na rede estadual, um ATB é responsável pelo processamento das informações de cinco turmas na escola que, somadas, totalizam 200 alunos. Por sua vez, um Auxiliar de Secretaria da Rede Municipal é responsável por cinco escolas (rurais e distritais) cujo número de alunos chega a 450 alunos.

**Quadro 19 - Quadro de distribuição de escolas entre os secretários escolares da Rede Municipal de Ensino**

| | |
|---|---|
| Auxiliar de Secretaria 1 | Escolas zona rural – Anos iniciais – Área Adjacente à sede – Área 1 |
| Auxiliar de Secretaria 2 | Escolas distritais e zona rural – Anos iniciais – Área 2 |
| Auxiliar de Secretaria 3 | Escolas distritais e zona rural – Anos iniciais – Área 3 |
| Auxiliar de Secretaria 4 | Escolas zona rural – Anos iniciais e finais – Área 4 |
| Auxiliar de Secretaria 5 | Escolas distritais e zona rural – Anos iniciais e finais – Área 5 |
| Auxiliar de Secretaria 6 | Escolas distritais e zona rural – Anos Finais – Área 6 |

Fonte: Elaborado pelo autor a partir da organização das atividades de escrituração escolar da Rede Municipal de Ensino

Acreditamos que quando os ATB e secretários escolares indicam que planejam suas atividades, desejam na verdade informar que são responsáveis por determinado número de escolas ou alunos nas atividades de escrituração. Consideram que as suas atribuições se limitam à divisão feita no início do ano, a exemplo do Quadro 19. Sabem o que irão fazer especificamente no decorrer da semana. Compreendem que, ao concluírem o processamento dos dados referente ao número de turmas sob seus cuidados, terão cumprido, por assim dizer, as suas obrigações. No entanto, há outras atividades vinculadas à escrituração que não estão no rol de programação dos ATB e secretários escolares das escolas analisadas e que são essenciais à manutenção da regularidade do setor.

Diante disso, o planejamento permitirá ao gestor relacionar o que deve ser feito, tendo em vista a solução dos problemas, superação de pendências e tempestividade no cumprimento dos prazos. O Secretário precisa estabelecer o que será feito e o planejamento é o recurso a ser utilizado, se considerarmos que por meio dele é possível comparar o que foi previsto e o que de fato foi realizado depois de determinado tempo. Nesse caso, a mera proposição do gestor quanto ao que deve ser feito não é suficiente. O servidor deve agir em conformidade ao que é estabelecido pelo sistema.

> O novo participante deve renunciar a um certo grau de sua liberdade de ação para poder ingressar na organização e seguir os seus preceitos internos, pois deve concordar em obedecer a um horário de trabalho, desempenhar determinada atividade, seguir a orientação do seu gerente imediato, atender a regras e regulamentos internos, etc. (CHIAVENATO, 2004, p. 174).

Entendemos que o ato de planejar flexibiliza as ações do trabalhador, ajustando-as de acordo com as necessidades do setor e ao atendimento às demandas. Nesse sentido, o planejamento desmonta o engessamento das atribuições pré-fixadas, à medida que o cumprimento dos prazos e a resolução das pendências determinarão a dinâmica do trabalho a ser realizado. Enquanto gestor, o Secretário deverá primar pela intercomunicação entre as partes que compõe o setor, delegando funções de forma que os problemas sejam resolvidos e para que isso ocorra, entendemos que será necessário muitas vezes rever o planejamento e reorganizar o modo de execução dos serviços.

> A escola precisa de um Secretário Escolar capaz de conduzir processos de mudanças organizacionais, tenha domínio sobre planejamento, organização coordenação e gestão com habilidade em relacionamento interpessoal e onde os mecanismos de comunicação e informação estejam integrados às inovações tecnológicas no seu dia-a-dia (SIMÃO, 2007, p. 8).

Para empreender mudanças que sejam positivas ao ambiente de trabalho o secretário precisará se afirmar diante do grupo, não por ações ameaçadoras, mas pela capacidade de dialogar com os elementos que compõem o processo produtivo, integrando comunicação e informação às experiências tecnológicas que repercutem nas atividades de secretaria atualmente.

De acordo com Taylor (1990), o trabalhador deveria realizar determinada quantidade de trabalho, diferente a cada dia, denominado tarefa. Nessa perspectiva, consideramos estratégica a figura do gestor setorial no contexto das atividades de escrituração, sobretudo quando ele passa a definir, por meio do planejamento, os serviços que serão realizados na secretaria.

Conforme constatado neste estudo de caso, a morosidade na expedição do histórico contraria o previsto na Instrução SEE/SOE/DFRE nº 1/2013 e deixa transparecer que o Dirigente Municipal de Educação não está atento aos prazos estabelecidos pela legislação, ao passo que nas escolas estaduais, a ausência por muito tempo do histórico escolar na pasta do aluno egresso da rede municipal, evidencia que o Secretário não está delegando função que envolva a conferência dos arquivos com fins de atualização. É necessário que o gestor conheça seu setor, evitando situações de procrastinação no serviço público.

Sobre este aspecto, Lück (2012), explica que

> A observância de padrões básicos de desempenho constitui um cuidado importantíssimo em todo tipo de trabalho. Por exemplo, numa secretaria de escola deve haver especificações e normas a respeito do registro, manuseio e arquivamento de documentos, organização e utilização de dados, etc., sem o que a secretaria poderá falhar em suas funções. (LÜCK, 2012, p. 60).

Não pode o Secretário renunciar à observação. Ao ocupar-se exclusivamente com uma atividade, passará a ter uma visão parcial do processo. A observação oferecerá visão mais ampla do sistema e essa condição permitirá que avalie a organização e funcionamento do setor que está sob sua responsabilidade e, sendo necessário, reestruture os métodos de trabalho.

Posto isso, valemo-nos das colocações de Taylor (1990) sobre planejamento, visto que, por meio dessa ação, o critério individual estará condicionado às ações planejadas. O planejamento permitirá a alteração da rotina nas secretarias escolares, tendo em vista a superação das pendências existentes no setor.

Questionamos os participantes sobre a organização do trabalho no setor, se concordam com a forma como os serviços são realizados ou distribuídos. Para 21 participantes, todos eles vinculados às escolas estaduais, a organização das atividades internas da secretaria é satisfatória. Não contestam a estrutura de funcionamento. Por outro lado, os 6 Auxiliares de Secretaria realizem as atividades relacionadas à escrituração.

A fim de encontrar outras evidências que expliquem os problemas existentes na escrituração escolar, entre os quais destacamos a não observação dos prazos na expedição do histórico e a dificuldade de atualização da pasta individual do aluno com esse documento escolar, foi posto aos participantes que destacassem quais tarefas são realizadas por eles e que não estão vinculadas diretamente às funções do ATB e do Auxiliar de Secretaria. É muito comum o servidor da secretaria escolar ser desviado temporariamente de função, deixando de cumprir as atribuições originais do cargo. Os respondentes poderiam nessa pergunta registrar mais de uma resposta se assim desejassem, conforme apresentado no Quadro 20.

**Quadro 20 - Atividades não pertencentes à Secretaria e que são realizadas pelos ATB e secretários escolares**

| Atividades fora da secretaria escolar | Indicações |
|---|---|
| Suporte às atividades escolares (eventos) | 15 |
| Atendimento às demandas de ordem disciplinar (alunos) | 6 |
| Atendimento ao público em questões não relacionadas diretamente ao expediente da escrituração. | 22 |

Fonte: Elaborado pelo autor a partir das respostas dos questionários

A título de exemplo, nas visitas ao órgão municipal de educação nos deparamos algumas vezes com o Auxiliar de Secretaria confeccionando cartazes para os eventos das escolas ou do setor. Acreditamos que o deslocamento momentâneo do servidor não gera impacto significativo na dinâmica de funcionamento da secretaria, todavia se considerarmos que há inúmeras pendências no setor, como livros de ata de resultado final dos anos de 2015 e 2016 incompletos, arquivos sem organização cronológica e solicitações protocoladas de históricos, compreendemos que a interrupção dos serviços de escrituração compromete ainda mais a eficácia dos serviços públicos prestados.

Nesse contexto, a afirmação do Secretário diante do quadro de servidores é muito importante. Simão (2007) destaca a capacidade do Secretário em influenciar a consecução dos objetivos e metas dos serviços educacionais, aplicando medidas com vistas à melhoria da qualidade e produtividade. De modo geral, esse é o desafio na gestão da escrituração escolar do município em análise.

*2.3.2.1 Obstáculos nas práticas de escrituração escolar*

As condições internas de um setor repercutem diretamente na qualidade dos serviços prestados. Sendo assim, consideramos oportuno o questionamento que permitiu aos participantes ponderar sobre a maior dificuldade encontrada na realização de seu trabalho, em especial nas atividades associadas à escrituração. Neste caso, foi permitido indicar apenas uma opção.

A rotatividade dos servidores foi considerada o maior entrave para três respondentes. Os problemas decorrentes da rotatividade de servidores são vivenciados em maior intensidade pela rede municipal de ensino, afirmação corroborada pela análise individual dos questionários, quando constatamos que os três respondentes pertencem a esta rede. Os efeitos da rotatividade atingem

também a rede estadual de ensino, principalmente nas situações em que os alunos egressos das escolas municipais são matriculados nas escolas estaduais e os históricos são enviados muito tempo depois dos prazos previstos na legislação, apresentando ainda erros de registro.

Para 20 ATB e dois secretários escolares a maior dificuldade está associada à falta de capacitação e formação continuada. Indicaram que a qualificação profissional é fundamental para a melhoria dos serviços prestados. Conhecer todas as legislações que normatizam as práticas escriturárias, os recursos pedagógicos que são aplicados em favor do aluno, como a classificação e reclassificação, a organização dos tempos escolares no ensino fundamental e médio nas últimas décadas, as modalidades de ensino (regular, educação de jovens e adultos, cursos técnicos e projetos), os procedimentos para organização dos arquivos escolares e montagem dos históricos e as possibilidades de uso do SIMADE são questões consideradas importantes e que podem constituir pauta para capacitação.

Compreendemos que o conhecimento parcial seja um obstáculo ao aperfeiçoamento das atividades de escrituração. Os problemas do setor podem estar associados à gestão, no entanto, muito se deve também à ausência de formação continuada. Verificamos os termos de visita do inspetor das escolas estaduais e da Secretaria Municipal de Educação entre os anos 2015 e 2016 e não encontramos nenhuma ação que seja configurada como capacitação. Essa constatação legitima o objeto da reivindicação dos respondentes do questionário e constitui um desafio à Inspeção visto que, além do controle dos processos, a instrução é outro elemento basilar do cargo.

Compartilhamos com o posicionamento de Chiavenato (2004, p. 339) quando aponta que o treinamento “é o processo de desenvolver qualidades nos recursos humanos para habilitá-los a serem mais produtivos e contribuir melhor para o alcance dos objetivos organizacionais”. O conhecimento é encadeado de forma que as habilidades sejam desenvolvidas e a formação é o canal a ser utilizado.

> As pessoas apresentam uma incrível capacidade de aprender e se desenvolver. A educação está no cerne dessa capacidade. Os processos estão intimamente ligados à educação. [...] Todo modelo de formação, capacitação, educação, treinamento ou desenvolvimento deve assegurar ao ser humano a oportunidade de ser aquilo que pode ser a partir de suas próprias potencialidades, sejam elas inatas ou adquiridas. (CHIAVENATO, 2004, p. 334).

O inspetor e o secretário escolar, por possuírem funções administrativas, precisam também de treinamento. Para Lück (2012), administrar é uma ação que requer capacitação. A formação propõe atualizar a visão profissional de quem está no comando dos processos, oportunizando reflexões sobre seu papel no ambiente de trabalho. Monteiro considera que:

> É fundamental que os gestores e os secretários conheçam a legislação no que concerne aos documentos necessários para a matrícula, nos procedimentos de registros do itinerário acadêmico dos alunos na sua unidade, nos procedimentos pedagógicos e administrativos para a regularização da vida escolar e, finalmente, para o processo de certificação, quando for o caso. (MONTEIRO, 2017, p. 45)

O conhecimento adquirido por meio de treinamentos e formações poderá delinear um novo perfil profissional no gestor, influenciando a sua capacidade de resolver problemas e sistematizar o funcionamento do setor sob seus cuidados. Quanto aos que executam as tarefas, a formação poderá minimizar as incorreções, aumentar a produtividade e padronizar as ações. Enfim, capacitar é uma experiência vital ao serviço público, principalmente quando oportuniza a reciclagem, o aperfeiçoamento do “modus operandi” e a atualização do conhecimento do quadro funcional, potencializando a dinâmica de funcionamento do setor.

*2.3.2.2 O histórico escolar e os desafios da manutenção de sua regularidade*

Conhecer as normas e os procedimentos relacionados à escrituração escolar é fundamental para que sua prática seja regular. Comumente o inspetor é o canal de repasse das informações constantes nas resoluções, ofícios e instruções, constituindo-se como interlocutor do Estado no cotidiano das escolas. De acordo com Monteiro (2017), a importância da inspeção está relacionada à sua capacidade de colaborar e orientar principalmente nos aspectos legais.

Sobre o acesso às legislações que regulamentam a escrituração escolar, 17 ATB e dois secretários escolares manifestaram-se positivamente, enquanto sete participantes declararam que possuem acesso, mas de forma parcial, sendo três vinculados à rede municipal e quatro à rede estadual. Apenas um Auxiliar de

Secretaria da rede municipal apontou que não possui acesso à legislação de maneira alguma.

Pelas respostas obtidas, constata-se que parte expressiva dos servidores possui acesso à legislação sobre a escrituração escolar, conquanto sete servidores tenham acesso parcial e um não tenha de modo algum. O inspetor não pode renunciar ao que está envolto no princípio da legalidade previsto no Art. 37 da Constituição Federal, devendo, portanto, orientar e tornar acessível a legislação e os procedimentos relacionados à organização dos arquivos e expedição dos históricos escolares.

O histórico é a representação documental de toda trajetória acadêmica do aluno, devendo reproduzir fidedignamente a realidade dos arquivos escolares. A sua ausência na pasta individual do aluno ou as incorreções na confecção configuram o presente estudo de caso. À vista disso, questionamos sobre o maior desafio em relação ao histórico escolar. Como resultado, 15 participantes, sendo 14 vinculados às escolas estaduais e um à rede municipal, manifestaram que a variedade dos modelos obsta a relação do servidor da secretaria com este documento.

As redes estaduais e os municípios[39], quando possuem sistema próprio de ensino, possuem autonomia na elaboração do próprio histórico escolar e a variedade de formatos ganha dimensão ainda maior se considerarmos o número de Estados e Municípios da federação. Em nossas visitas às secretarias escolares já ouvimos, por exemplo, o ATB manifestar descontentamento em relação ao modelo de históricos do Estado do Espírito Santo nas situações de alunos matriculados por transferência. Reclamam que a diagramação do histórico torna complexa a análise da vida escolar do aluno egresso, ocasionando erros na transcrição dos dados. A montagem do histórico é uma atividade que requer atenção, principalmente se considerarmos que se trata de um condensado, que estão expressas várias disciplinas listadas e suas respectivas notas ou conceitos e a frequência do aluno.

A padronização dos históricos representaria a evolução da escrituração escolar. Acreditamos que isso poderia ocorrer com a nacionalização da educação, por intermédio da criação do Sistema Nacional de Educação (SNE), expresso no Art.

---

[39] O Sistema Municipal de Ensino – SME permite aos municípios a autonomia no desenvolvimento dos próprios procedimentos de gestão educacional, o que inclui a elaboração do histórico escolar com formato próprio, o que não ocorre com o município que está vinculado à rede estadual de ensino, por não possuir sistema próprio, deverá adotar o mesmo modelo de histórico dessa rede.

214 da Constituição Federal e previsto no Plano Nacional de Educação – PNE. A regulamentação permitiria a integração em rede das atividades administrativas.[40] Sobre o SNE, Saviani aponta que:

> [...] a unidade dos vários aspectos ou serviços educacionais mobilizados por determinado país, intencionalmente reunidos de modo que formem um conjunto coerente que opera eficazmente no processo de educação da população. (SAVIANI, 2010, p. 381).

No campo administrativo, a organização nacional da educação poderia promover a eficácia do serviço público. De acordo com Abicalil *et al*. (2014 p. 1), sistema pode ser entendido como "[...] um conjunto articulado e coordenado de elementos coexistentes e que, dentro de um determinado espaço e tempo, compartilham de um mesmo ordenamento estruturado". Nessa perspectiva, o caráter orgânico do sistema otimizaria o fluxo de informações entre os entes federados, respeitadas as competências de cada na oferta do ensino.

Enfim, a sistematização dos procedimentos no contexto das secretarias escolares permitiria a uniformização do histórico enquanto documento oficial sobre a vida escolar do aluno.

Em percentual considerável, receber tempestivamente o histórico no momento da matrícula é o desafio a ser superado para oito participantes do questionário, destes, cinco são ligados à rede municipal e três à rede estadual. Como já foi relatado, por não conseguirem expedir o histórico no momento da solicitação, as escolas entregam ao solicitante uma declaração com informações escolares genéricas, indicando basicamente o ano de estudo em curso. Dessa forma, a declaração será a única fonte de informação sobre a escola anterior na pasta do aluno.

O desafio da escola em receber o histórico no ato da matrícula depende da capacidade da escola anterior do aluno em emiti-lo tempestivamente, no momento da transição, respeitando assim, o que regulamenta a Instrução SEE/SOE/DFRE nº 1/2013, que trata dos prazos para emissão, quando "Uma via deverá ser expedida imediatamente (um dia) para o aluno ou responsável, e em situação excepcional em até 30 (trinta dias), a partir da solicitação [...]" (MINAS GERAIS, 2013). Embora se

---

[40] A criação do sistema único de educação, a exemplo do Sistema Único de Saúde, foi proposta pelo Senador Cristovam Buarque.

amparem na excepcionalidade dos 30 dias, a pronta entrega do histórico é o grande desafio das secretarias escolares, condição que reduziria consideravelmente os problemas de vida escolar, cuja origem está associada a ausência desse documento no momento da matrícula.

Entretanto, sabemos que a superação dos atrasos na expedição desse documento não depende apenas dos servidores responsáveis pela escrituração. Trata-se de uma relação intricada, que envolve os ATB e professores das escolas estaduais no lançamento dos dados no DED e, na rede municipal, os professores e secretários escolares, no momento da entrega dos impressos com as notas e a frequência dos alunos para que sejam escrituradas na sede do município.

No âmbito das secretarias escolares confirma-se, portanto, a necessidade do trabalho integrado e marcado pela cooperação. Sem as informações sobre o desempenho do aluno, que devem ser enviadas pelo professor ao final de cada bimestre ou quando for eventualmente solicitado, a eficácia da escrituração ficará comprometida quanto ao cumprimento dos prazos na expedição do histórico escolar.

Com vistas a sistematização das informações sobre a vida escolar dos estudantes, tornando-as acessíveis no DED e no SIMADE que, por sua vez, permitirão a produção dos indicadores que nortearão as ações de aprendizagem, a SEE-MG publicou a Portaria nº 248 (MINAS GERAIS, 2019). Esse instrumento normativo exalta a importância do cumprimento do calendário escolar, que será comum à todas as escolas da rede estadual, inclusive com datas de início e término dos bimestres. Os prazos para lançamento das informações sobre o desempenho dos alunos foram fixados no calendário, como podemos observar no Art. 3 da supracitada Portaria, no qual está determinado que os dados deverão ser lançados pelo professor até cinco dias após o término do bimestre. É acrescido ainda mais cinco dias de prazo ao diretor, para que essa atividade seja definitivamente concluída[41]

> §1º - A frequência diária dos estudantes deverá ser registrada pelo professor no DED, conforme previsto no art. 12 da Resolução SEE nº 4.055, de 17 de dezembro de 2018. É de responsabilidade do Diretor garantir o lançamento até o último dia letivo de cada mês.

[41] Encontra-se no apêndice o calendário padronizado pela SRE de Teófilo Otoni a partir das determinações constantes na Portaria nº248/2019.

> §2º - As notas dos estudantes deverão ser registradas pelo professor no DED até 5 (cinco) dias úteis após o término de cada bimestre. É de responsabilidade do Diretor garantir o lançamento integral das notas de todas as turmas de sua escola no DED até 10 (dez) dias úteis após o término de cada bimestre;
>
> §3º - No último bimestre, caberá ao Diretor garantir que todos os registros de frequência e notas dos estudantes tenham sido feitos até o último dia escolar.

A SEE-MG busca a racionalização dos processos à medida que padroniza os eventos de seu calendário, fixando os prazos e imputando oficialmente essa responsabilidade aos servidores públicos no cumprimento do que foi estabelecido. O monitoramento encetado nos quadros da SEE-MG apresenta evidente articulação com as SRE por meio de planilhas, nas quais são relacionadas as escolas com pendências. Já as SRE, por intermédio do serviço de inspeção, notificam o diretor sobre as pendências. A despeito de toda evolução tecnológica que instrumentaliza e dinamiza os processos, o elemento humano ainda condiciona o ritmo dos serviços a serem realizados e, por este motivo, é necessário que os prazos para o cumprimento das atividades sejam estabelecidos.

Finalmente, para dois respondentes a redução das incorreções constantes no histórico é o maior desafio a ser vencido, ao passo que para outros dois participantes do questionário, a expedição em tempo hábil desse documento escolar é o maior obstáculo da escrituração. Desafios operacionais que envolvem organização, treinamento e, quando for o caso, a criteriosa intervenção do gestor.

*2.3.2.3 O fluxo de informação escolar e a comunicação entre as redes de ensino*

A escrituração escolar consiste na organização sistemática dos dados sobre o aluno. Esses dados tornam-se válidos por meio das legislações educacionais e, estando reunidos, formarão o histórico escolar depois de ser homologado pela autoridade credenciada. De acordo com Silva (2004, p. 144), “[...] os dados são simples fatos que se tornam informações, se forem combinados em uma estrutura compreensível”. Assim, o histórico é formatado para ser uma interface inteligível, de forma a condensar e ao mesmo tempo informar em documento com frente e verso, toda a trajetória escolar do aluno.

Frente ao exposto, acreditamos que o fluxo organizado dos dados sobre a vida escolar do aluno seja imprescindível para que se tenha uma escrituração eficiente. Esse processo deixa de ser interno, circunscrito à escola em que o aluno está matriculado, quando é solicitado a sua transferência, sendo necessário, nesse caso, a expedição do histórico que será encaminhado à nova escola.

A Resolução SEE nº 3.428 (MINAS GERAIS, 2017a), que estabelece normas para organização e atuação do Serviço de Inspeção Escolar, destaca que é de responsabilidade do inspetor o fluxo correto e regular das informações para os órgãos superiores da SEE-MG e entre as escolas. À vista disso, consideramos o histórico escolar um documento oficial de comunicação entre as escolas, referendado pelo diretor e pelo secretário que, nas situações de transferência, deverá reproduzir fielmente a trajetória do aluno de forma que seja posicionado no ano de ensino correto. Os erros e a morosidade na confecção desse documento evidenciam problemas de comunicação que estão associados à capacidade de organização do setor de escrituração. Diante das possíveis incongruências relacionadas à escrituração, entendemos que seja necessário a implantação de um sistema em rede que processe as informações sobre a vida escolar do aluno.

Assim, consideramos importante a gestão informatizada dos dados escolares, já que “[...] as tecnologias podem ser usadas para auxiliar a escola a organizar seus dados e informações, propiciando a produção de conhecimento pela sua comunidade escolar de forma mais sistematizada.” (VALLIN; RUBIM, 2007, p. 91). Essa assertiva encontra respaldo em Silva (2004, p. 144) quando o autor aponta que “[...] os dados são pré-requisitos para a informação e, por sua vez, a informação é pré-requisito para o conhecimento”.

Nesse contexto marcado por dados, informações e conhecimento, o SIMADE apresenta-se como instrumento eficaz na gestão das informações das escolas estaduais de Minas Gerais. As informações são utilizadas como indicadores para a implementação de políticas públicas e medidas visando a qualidade do ensino. Apresentamos a seguir excerto do site da SEE-MG que destaca algumas funcionalidades do SIMADE vinculadas à escrituração escolar. [42]

---

[42] Disponível em: http://www2.educacao.mg.gov.br/component/gmg/story/8379-secretaria-de-educacao-alerta-para-a-importancia-da-atualizacao-do-simade. Acesso em: 12 mai. 2018.

> O ponto inicial do uso do SIMADE é o lançamento das informações por parte de cada escola. Entre estas informações estão: cadastro do aluno, matrícula e enturmação, frequência e aproveitamento, encerramento de etapa, expedição de documentação do aluno (boletim, ficha individual, histórico escolar).

As escolas estaduais contam com o DED, uma plataforma interligada ao SIMADE que migra informações sobre o desempenho e frequência do aluno a cada fechamento de bimestre. As escolas municipais de Caraí ainda não possuem uma ferramenta que processe os dados.

Sobre isto, elaboramos uma pergunta aberta que questionou a importância desse tipo de recurso na realização dos trabalhos de secretaria. Todos os ATB consideraram que a experiência com o SIMADE tem oportunizado maior agilidade na organização dos dados e a possibilidade de melhor acompanhamento e controle da vida escolar do aluno.

Já os secretários escolares acreditam que a implantação de um sistema que processe os dados em rede tornaria as práticas escriturárias nas escolas municipais mais dinâmica. A escrituração da rede municipal não é realizada na própria escola, onde são produzidos os dados sobre o desempenho e frequência do aluno. Os meandros do fluxo de informação entre escola e Secretaria Municipal de Educação comprometem o cumprimento dos prazos previstos na legislação quanto a expedição do histórico.

Por meio das respostas, os secretários escolares informaram ainda que a Secretaria Municipal de Educação está tentando implantar o sistema de informatização municipal. No entanto, apontaram que as condições das escolas distritais e da zona rural são entraves à efetivação do projeto. Informaram que algumas escolas não possuem internet e computadores e uma parte dos professores apresentaram resistência em acessar, mesmo que experimentalmente, o diário digital.

Os recursos tecnológicos oferecem qualidade e rapidez dos serviços em várias áreas da sociedade, não sendo diferente com a educação, que teve inaugurado o projeto de informatização nas escolas a partir das secretarias escolares. Segundo Moran (2003), as secretarias fizeram uso do computador antes mesmo dos professores e alunos nas salas de aula.

Ainda que os recursos tecnológicos estejam acessíveis às escolas estaduais, otimizando o processo de escrituração através de um sistema integrado de informação, o elemento humano acaba por ditar o ritmo, influenciando o “modus operandi” do setor. Nas nossas visitas às escolas percebemos que a relação entre os ATB e secretários escolares é marcada por cobranças em função do atraso na emissão do histórico e nas incorreções de registros constantes nesse documento nas situações em que o aluno muda de rede de ensino. Trata-se de uma relação construída entre desiguais, se considerarmos as condições de trabalho e as ferramentas disponíveis para esses profissionais.

Partindo da premissa de que o histórico seja o instrumento de informação sobre a vida acadêmica do aluno entre as escolas e, considerando a existência de muitos problemas relacionados à sua expedição, acreditamos que a comunicação entre as redes de ensino é marcada por erros, o que compromete a boa relação.

Através de pergunta aberta, questionamos sobre a relação entre os ATB e secretários escolares nas atividades que envolvem a escrituração, mais especificamente que fosse citada a maior dificuldade de trabalho com a outra rede pública. Consideramos importante abordar essa questão, por ouvirmos frequentemente reclamações dos funcionários das duas redes.

Os ATB das escolas estaduais apontaram que a expedição de históricos incorretos ou que excedam o prazo legal de entrega, bem como a rotatividade dos servidores da rede municipal, são os grandes entraves a uma relação mais harmoniosa entre as redes.

Para os secretários escolares do município, o maior problema na relação das duas redes está na falta de comunicação. Para esses servidores, as escolas estaduais não conseguem lograr um diálogo voltado à superação dos problemas. Segundo eles, apenas cobram e criticam.

Através de pesquisa bibliográfica sobre o secretário escolar na contemporaneidade, Silva (2017), compartilha que para enfrentar os desafios da educação que foram anunciadas no século XXI será necessário qualificação profissional, divisão de responsabilidades, habilidades com as novas ferramentas da gestão da informação, capacidade em trabalhar em equipe e de inter-relacionar as atividades, além do conhecimento que é um elemento diferenciador na função.

Os secretários escolares indicaram também que a inexistência de um sistema integrado de informações torna complexa a transição do aluno de uma rede para

outra, diferente do aluno que concluiu os anos iniciais em escola estadual e é matriculado em escola da mesma rede de ensino, estando todos os seus dados constantes no SIMADE.

Apenas um respondente do questionário, pertencente ao quadro da Secretaria Municipal de Educação, informou que não há dificuldades em se trabalhar com a outra rede.

A despeito de toda evolução tecnológica e da informatização dos processos, não se pode excluir o elemento humano do sistema. George (2002, p. 50 apud LEVANDOSKI, 2014, p. 15) aponta que “[...] um sistema é formado por hardware, software, pessoas, banco de dados, telecomunicações e procedimentos”. Com seus saberes e vicissitudes, as pessoas condicionam os procedimentos dentro desse sistema.

O que se percebe no contexto da escrituração escolar do município de Caraí é a existência de dois sistemas de informações diferentes. O primeiro sistema é informatizado e os dados são processados em rede e o segundo sistema é semi-informatizado e os dados, em grande medida, processados por etapas manuais.

No entanto, os dois sistemas comportam pessoas e a capacidade de relacionamento, mesmo que inscritas em sistemas diferentes. E mais, esses sistemas servem-se um do outro quando precisam receber informações. O fato de serem dispares em suas estruturas não impede a intercomunicação.

Por fim, os respondentes do questionário sugeriram melhorias à gestão da escrituração na sua rede de ensino. De forma expressiva, os ATB indicaram a necessidade de capacitação, sincronia entre SIMADE e DED (inserção dos dados em tempo hábil pelo professor no diário digital), padronização dos modelos de históricos escolares em todo o sistema educacional brasileiro (público e privado) e melhor conectividade.

De igual forma, todos os secretários escolares manifestaram que a capacitação é essencial à melhoria da qualidade dos serviços prestados pelo setor de escrituração. Apontaram a necessidade de implantação de um sistema de informação em rede, interligando todas as escolas municipais ao setor de escrituração, viabilizando o imediato fluxo de informações. Destacaram a urgência de um espaço adequado para acomodação definitiva e segura dos arquivos. Também colocaram a necessidade de realização de concurso público para que o quadro de servidores do setor se torne estável.

Em relação ao Inspetor Escolar, cabe ressaltar que ele será o agente externo que acompanhará a regularidade dos serviços de escrituração nas duas redes de ensino e, quando houver problemas operacionais, deverá intervir com vistas à elevação da qualidade dos serviços prestados. Dessa forma, espera-se que suas ações no contexto das secretarias escolares sejam marcadas pela instrução e formação dos servidores, possibilitando a necessária padronização das práticas escriturárias.

No decorrer deste capítulo foi possível constatar que os problemas levantados sobre a escrituração estão vinculados à gestão, principalmente quando percebemos a dificuldade do gestor em reconhecer a necessidade de organização do arquivo escolar, sua acomodação apropriada e o acesso limitado aos funcionários. Esse quadro acaba concorrendo para o surgimento de outros problemas, como a morosidade na expedição dos históricos e os erros na sua construção, que são problemas operacionais vinculados ao desempenho dos ATB.

Assim, a atuação do inspetor nas secretarias escolares não pode se limitar à mera análise dos processos e aos apontamentos de problemas. Como sublinhado nesse estudo, as ações desse profissional devem ser de suporte, pois, à medida que instrui, ampliará a percepção do gestor sobre as necessidades reais do setor sob seus cuidados.

Face ao exposto, propostas de ação se fazem necessárias, como a reestruturação do arquivo, capacitação de funcionários e implantação de sistema informatizado de dados, tendo em vista a otimização dos serviços de escrituração das duas redes de ensino.

# 3 PROPOSTA DE INTERVENÇÃO PARA O PROCESSO DE ESCRITURAÇÃO INTERLIGANDO AS ESCOLAS DO MUNICÍPIO ÀS ESCOLAS DO ESTADO

Compete ao inspetor a correção e a instrução na execução das atividades administrativas e pedagógicas, dessa forma, este capítulo tem o objetivo de propor ações que oportunizem o aprimoramento da gestão no setor de escrituração e promovam melhorias na relação entre a Secretaria Municipal de Educação e as escolas estaduais de Caraí na transição do aluno em virtude da conclusão da etapa de ensino. Com isto, pretende-se responder à questão norteadora deste estudo: "Quais são os desafios do inspetor escolar frente aos entraves à melhoria dos serviços de escrituração e como dinamizar o processo de expedição de histórico entre as redes de ensino? ".

A mudança de perfil da Inspeção Escolar foi objeto de análise no primeiro capítulo, esse profissional superou o viés punitivo, passando a revestir sua prática de objetivos voltados à prevenção e à orientação, como foi constatado na bibliografia levantada e nas respostas ao primeiro questionário aplicado aos inspetores da SRE de Teófilo Otoni. Para De Grouwe (2006 apud AUGUSTO, 2010, p. 33), as ações do inspetor resumem-se a "três funções-chave, que são: controle externo; sustentação e apoio pedagógico às escolas; e ligação entre as escolas". Em outras palavras, o inspetor representa o elemento externo no controle das atividades escolares, constitui o suporte para o desenvolvimento das atividades educacionais e o elo entre as unidades de ensino. A sua conexão entre as escolas ou entre as redes de ensino marca a tônica deste estudo de caso.

Concebíamos, a priori, a padronização dos serviços de escrituração como um dos grandes desafios da Inspeção. Entendemos que essa condição interna no quadro das secretarias escolares contribui para a eficiência dos serviços. Ato contínuo, constatamos outro grande desafio, voltado a ações de capacitação, que observamos não ocorrer e que constitui um dos pontos de reivindicação dos ATB[43] que responderam o segundo questionário. Acreditamos que a capacitação, por sua

[43] No dia 10 de abril de 2019, o Prefeito Municipal de Caraí sancionou a Lei Complementar nº 1.103, que dispõe sobre a alteração da nomenclatura do cargo de Secretário Escolar para Assistente Técnico da Educação Básica. A partir desse registro, quando fizermos referência ao ATB, estaremos também incluindo o então Secretário Escolar da rede municipal, que passou a ter a mesma nomenclatura que o servidor da secretaria das escolas estaduais. A supracitada lei encontra-se nos Anexos E e F dessa dissertação.

dinâmica grupal, tende a repercutir mais eficazmente na padronização das atividades de escrituração que os meros apontamentos nos termos de visita ou indicação de legislações. Posto isso, compreendemos que os desafios da inspeção acerca da escrituração escolar estão interligados, à medida que a capacitação irá proporcionar a padronização dos serviços.

O contexto das secretarias escolares do município de Caraí é marcado pela vicissitude operacional e a gestão organizada das informações se faz necessária. Assim, por meio deste estudo de caso, propusemos ações que oportunizem melhoria dos serviços de escrituração escolar através do Plano de Ação Educacional (PAE).

Os problemas operacionais e organizacionais da escrituração escolar tornam-se patentes quando os serviços desse setor são solicitados. Nesse sentido, é imprescindível a ação do inspetor na verificação dos arquivos escolares e na orientação fundamentada, de forma que seja resguardada a integridade do percurso escolar do aluno, para que a certificação, ao término da educação básica, ocorra sem nenhuma pendência.

A proposta de intervenção foi suscitada depois de apresentados alguns problemas estruturais no primeiro capítulo desta dissertação que são comuns às secretarias escolares e que refletem nos prazos de expedição dos documentos escolares. O escopo nesta parte do trabalho foi comprovar, por meio do levantamento de dados e da análise, que a escrituração escolar, a despeito das orientações do serviço de inspeção, não se desenvolve sob a égide da legislação educacional. A Secretaria Municipal de Educação não consegue expedir o histórico no tempo estabelecido pela legislação e os responsáveis pela escrituração das escolas estaduais não atentam para a cobrança desse documento nas situações dos alunos egressos das escolas municipais, cujo prazo para a expedição foi, em muito, excedido.

As evidências do problema foram encontradas através da verificação das pastas individuais dos alunos que concluíram o ensino fundamental nas escolas municipais e foram matriculados nas escolas estaduais para realizarem o nível de ensino subsequente. A transição, que ocorre por meio da matrícula, deveria ser ratificada com a apresentação do histórico de conclusão do ensino fundamental. No entanto, foi constatado por meio de levantamento, que parte considerável das pastas desses alunos que estão matriculados nas escolas estaduais do município de Caraí

não possui esse documento. Nas situações em que foram encontrados os históricos, observamos a disparidade entre a data de expedição e a data da matrícula do aluno na nova rede de ensino, o que confirmou a ausência na pasta do aluno por muito tempo desse comprovante de conclusão do ensino fundamental que é pré-requisito para efetuação da matrícula. De acordo com os Pareceres da SOE-MG, a não apresentação do histórico escolar no momento da matrícula tem gerado muitos problemas de vida escolar.

Ainda foram considerados outros meios para a confirmação e compreensão do problema em tela. Nas suas verificações, o inspetor elabora um relatório circunstanciado denominado Termo de Visita. Foi feita a leitura de inúmeros termos de visita tencionando encontrar registros que confirmassem a existência do problema e a relação do inspetor com esse problema. Algumas orientações constantes nos termos não reverberam na organização do setor, se considerarmos o estado inalterado de desorganização dos arquivos escolares da rede municipal de ensino.

Nesse contexto, configura-se os problemas operacionais da escrituração das duas redes que são, em tese, problemas de gestão e planejamento setorial. Em face dos resultados e da análise desse estudo, consideramos a proposta de reestruturação do setor de escrituração da Secretaria Municipal de Educação de Caraí um dos objetivos que não se pode renunciar no PAE e por isso, figura como uma das ações precípuas no plano. Dessa forma, na subseção 3.1, serão idealizadas ações voltadas à organização interna do setor com vistas à sua otimização. Os arquivos escolares são repositórios de informações de natureza comprobatória, devendo seu acervo ser preservado e organizado. Pereira (2007, p. 87) qualifica os arquivos “[...] como um dos lugares de memória” que não pode ser concebido como um simples depósito de documentos.

A secretaria, enquanto ponto de confluência dos dados de natureza pedagógica e administrativa produzidos pela instituição de ensino, expedirá informações que serão apresentadas à comunidade escolar e aos órgãos educacionais superiores. Nessa condição, esse setor ocupa posição proeminente no organograma da escola. As incorreções na confecção dos históricos escolares e declarações de transferência tem comprometido a qualidade dos serviços de secretaria, gerando problemas de vida escolar como foi possível observar nos Pareceres da SOE-MG.

Assim, por meio da aplicação de questionário, no segundo capítulo foram analisadas as percepções dos funcionários públicos vinculados ao quadro das secretarias escolares da rede estadual e municipal de Caraí sobre a organização das atividades da escrituração escolar. Tendo em conta a morosidade na expedição e a recorrência dos erros na construção dos documentos escolares, os respondentes do questionário apontaram a ausência de capacitação como um dos entraves à melhoria dos serviços de escrituração. Diante disso, no subitem 3.2, será projetado capacitação destinada aos ATB, buscando a padronização das práticas escriturárias e a minimização dos problemas nos atos de expedição do histórico. Por entendermos que se trata de um problema de gestão, será proposto capacitação aos Secretários, de forma que esse profissional reflita sobre as novas competências da função.

O processamento em rede das informações sobre a vida escolar do aluno é outro ponto que consideramos importante para o desenvolvimento das atividades de escrituração escolar da rede municipal de ensino de Caraí. Conforme destacado pelos respondentes do questionário no capítulo 2, o DED e o SIMADE são experiências tecnológicas que tem promovido a evolução das informações nas escolas estaduais de Caraí. Esse tipo de plataforma digital precisa ser incluída na realidade da rede municipal de ensino, como o canal que poderá minimizar a distância da escola, enquanto lócus de produção de dados sobre o aluno e a secretaria escolar, enquanto receptora que, por sua vez, é a responsável pela organização dessas informações. De forma propositiva, no subitem 3.3, serão apresentadas as vantagens do uso das Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC) em toda rede de ensino do município, tendo em vista a incorporação do diário escolar digital nas escolas municipais de Caraí integrado ao setor de escrituração escolar.

Organizamos o quadro que segue com o propósito de permitir uma melhor compreensão dos resultados do estudo, demonstrando a relação entre os dados e a ação propositiva, tendo em vista a qualidade dos serviços prestados pelo setor de escrituração escolar.

**Quadro 21 - Dados da pesquisa e ações propositivas**

| Nº | Dados de pesquisa | Ação propositiva |
|---|---|---|
| 1 | Desorganização dos arquivos do setor de escrituração da SME (caixas de arquivos sem ordem cronológica; caixas de arquivos sem uma separação organizada de acordo com a natureza dos documentos escolares; arquivo ativo, inativo e morto no mesmo espaço). | • Capacitação sobre organização de arquivos<br>• Organização dos arquivos, tendo como parâmetro a legislação sobre a gestão de documentos escolares. |
| 2 | • Número considerável de erros na confecção de históricos escolares.<br>• Arquivos escolares das redes municipal e estadual desatualizados (pastas de alunos faltando histórico e outros documentos).<br>• Problemas de vida escolar expressos nos Pareceres da SOE-MG com origem na escrituração escolar. | Oferecer formação aos ATB das redes municipal e estadual sobre montagem de histórico, oportunizando a análise de vários modelos de histórico de outros estados e municípios e conhecimento dos tempos escolares que estiveram vigentes na educação nos últimos 30 anos. |
| 3 | Acesso dos ATB de forma parcial à legislação que norteia a escrituração escolar | Organizar um compêndio em arquivo PDF com a legislação que norteiam a escrituração escolar. |
| 4 | Problemas de gestão nas secretarias da rede estadual. Ausência de planejamento das atividades e dificuldade de afirmação do secretário como gestor, delegando funções com o objetivo de suprimir as pendências do setor. | Oferecer capacitação para os secretários, tendo como ênfase as exigências do secretário escolar no contexto educacional atual. |

Fonte: Elaborado pelo autor com base no primeiro e segundo capítulo.

**Quadro 21 - Dados da pesquisa e ações propositivas**

| Nº | Dados de pesquisa | Ação propositiva |
|---|---|---|
| 5 | • As atividades de escrituração são centralizadas na SME e não nas escolas. O Fluxo de dados sobre a vida escolar do aluno é moroso na rede municipal em função da distância. O envio de informações sobre frequência e desempenho do aluno é feito por meio de taletas impressas.<br>• Morosidade da SME na confecção do histórico escolar dos alunos que foram matriculados a rede estadual. | • Sugerir a implantação do diário escolar digital integrado na SME – Setor de Escrituração.<br>• Apresentar um fluxograma mais dinâmico às escolas municipais de forma que tanto o professor, quanto os ATB e demais servidores sejam responsáveis pelo fluxo tempestivo dos dados sobre o aluno.<br>• Será aperfeiçoado o quadro de controle de expedição de históricos, sendo inserido campos que permitam ao gestor acompanhar se os históricos estão sendo emitidos no prazo de 30 dias, considerando a data da solicitação. |
| 6 | • Pela leitura dos termos de visita do inspetor, constatamos que este profissional não realiza capacitação dos ATB sobre escrituração. | Faremos um levantamento dos problemas recorrentes na escrituração escolar na SRE de Teófilo Otoni. Esse diagnóstico será apresentado à inspeção por meio de gráficos, que terá como fundamento os Pareceres da SOE-MG e os relatórios de vida escolar, sensibilizando o grupo a empreender ações voltadas à qualificação. |
| 7 | Não foi encontrado nos termos de visita do inspetor ações que possam ser configuradas como capacitação. Essa foi uma reivindicação dos ATB sinalizada nas respostas do questionário aplicado. | Por meio de gráficos, iremos apresentar os problemas da inspeção em toda regional, fazendo um diagnóstico, de forma a mobilizar os inspetores à capacitação dos ATB das duas redes. |

Fonte: Elaborado pelo autor com base no primeiro e segundo capítulo.

A organização do setor de escrituração escolar influencia diretamente na qualidade dos serviços prestados. O critério de qualidade no caso em questão está associado à tempestividade e exatidão na expedição dos documentos escolares. O Quadro 19 evidencia a conjuntura da escrituração escolar das duas redes públicas de ensino do município de Caraí, caracterizado por problemas de ordem operacional e organizacional. Diante do exposto, urge a elaboração de um PAE que dinamize os serviços de escrituração visando o princípio constitucional da eficiência do serviço público.

Em linhas gerais, o PAE propõe padronizar as atividades de escrituração e elevar a eficiência dos serviços prestados por este setor. Diante disso, apresenta ações concatenadas e objetiva organizar o acervo escolar da rede municipal, informatizar os dados produzidos sobre o aluno nas escolas municipais e capacitar os servidores da rede municipal e estadual de Caraí, como será apresentado a seguir.

## 3.1 PROPOSTAS DE INTERVENÇÃO

Os problemas na escrituração escolar do município de Caraí estão associados a diferentes atores e a fatores que estão interligados. Desejar a eficiência dos serviços de escrituração sem, no entanto, considerar os elementos fundamentais à sua regularidade, seria um tanto improfícuo ao planejamento do gestor, que volta e meia verá os servidores sob seus cuidados se dedicar ao retrabalho. A título de exemplo, destacamos situações em que os históricos deverão ser feitos novamente em função de alguma incorreção constatada pela outra rede de ensino ou o esforço empreendido na procura de um documento no arquivo escolar desorganizado. Esse é o contexto atual da escrituração escolar do município de Caraí, o que justifica a necessidade de intervenção no setor através de um plano de ação.

Em muitas escolas, os arquivos constituem verdadeiros amontoados de papéis, tornando complexa a escrituração escolar. Medeiros (2004, p. 299), reforça essa ideia ao dizer que “[...] poucas escolas brasileiras adotam a gestão de documentos, enquanto fundamento organizacional.”.

O arcabouço do PAE será constituído pelo método 5w2h, considerada por Veiga e Polacinski (2012) uma eficiente ferramenta de gestão que mapeia as

atividades, permitindo que a consecução das ações se torne mais clara. De acordo com Behr *et al.* (2008, p. 89) essa ferramenta é “uma maneira de estruturarmos o pensamento de uma forma bem organizada e materializada antes de implantarmos alguma solução no negócio”.

É assim entendida a sigla 5W2H: o que será realizado no plano de ação (WHAT); a justificativa do porquê será feito (WHY); onde será realizada a ação (WHERE); quando acontecerá a execução (WHEN); a definição de quem será a responsabilidade (WHO); como será realizada a ação (HOW) e, por fim, o valor para a sua realização (HOW MUCH).

### 3.1.1 Capacitação sobre organização de arquivos escolares

Através de nossas observações, não foi possível encontrar ordem cronológica em parte considerável dos arquivos da SME, condição que compromete a eficiência da pesquisa do ATB e a própria estética do ambiente. A organização do arquivo deve apresentar linearidade temporal e separação dos documentos por espécie e tipo. As caixas, que comportam as pastas individuais e os diários escolares, apresentam, em alguns casos, um emaranhado de documentos que não favorecerá a pesquisa rápida de documentação do ex-aluno, quando este solicitar a 2ª via do histórico escolar.

Diante dessas circunstâncias, acreditamos que a capacitação deve anteceder a organização dos arquivos escolares da rede municipal. O Guia de Gestão Escolar (PARANÁ, 2002, p. 81) reforça essa necessidade ao afirmar que as escolas “[...] não têm em seu quadro de funcionários pessoas com conhecimentos arquivísticos para trabalhar esse tipo de acervo, assim, as atividades realizadas são sempre baseadas em critérios empíricos”. É importante que o ATB conheça a natureza de cada documento e sua condição dentro do arquivo, organizando o acervo através de critérios técnicos. O artigo 3º, da Lei Federal nº 8.159 (BRASIL, 1991, p.81), aponta que a gestão de documentos é o “[...] conjunto de procedimentos e operações técnicas referentes à sua produção, tramitação, uso, avaliação e arquivamento em fase corrente, intermediária, visando a sua eliminação ou recolhimento para guarda permanente”.

A primeira ação do PAE requer a contratação de um profissional com formação na área de arquivologia que realize capacitação aos ATB, desenvolvendo

nestes, o senso de organização do arquivo escolar, de forma que os documentos de uso corrente possam ser classificados e arquivados de forma adequada. Em relação ao arquivo inativo e morto que estão desorganizados, trazer elementos teóricos e práticos que contribuam para a fase da discriminação dos documentos.

### 3.1.2 Organização dos arquivos escolares

A organização e atualização dos arquivos são pré-requisitos para uma escrituração escolar eficiente. De acordo com o Guia de Gestão Escolar (PARANÁ, 2002, p. 81 apud Silva *et al*., 2010), "[...] a organização e o controle dos arquivos de documentos é uma das atividades mais críticas de uma escola e um indicador da qualidade da gestão dos serviços de apoio". À vista disso, um dos objetivos previstos no presente plano de ação será organizar os arquivos escolares com os ATB do Órgão Municipal de Educação.

O caso de gestão descrito no primeiro capítulo apontou que a precariedade na organização do acervo compromete diretamente a eficiência dos serviços e a sobrevida dos documentos antigos. Diante disso e depois de capacitados os ATB, será feito mapeamento com objetivo de identificar a condição dos documentos escolares, separando aqueles que são de guarda permanente e os que são temporários, objetivando a conservação ou o descarte. Os arquivos serão organizados a partir de agrupamentos cronológicos das turmas e, no interior das caixas de arquivos, por tipificações como pastas de alunos, diários, documentos curriculares, calendários e outros prontuários afins. Será feito a discriminação dos arquivos em ativo, inativo e morto[44]. Essa ação contará com o acompanhamento do inspetor responsável pelo setor.

Acreditamos que a organização do arquivo através desses critérios otimizará a escrituração escolar. De acordo com Fiorese (2015), a adequada gestão dos arquivos de uma escola requer conhecimento do espaço, de suas instalações e da documentação. Nessa perspectiva, a proposta de novo espaço para assentar o

[44] Importante destacar que grande parte do arquivo da Secretaria Municipal de Educação é inativo e morto, composto de documentos escolares e pastas de alunos que não estão mais inscritos nos quadros da educação da rede municipal de ensino. No entanto, em muitos casos os ex-alunos ainda continuam ativos na educação básica, se considerarmos que ainda estão realizando os estudos subsequentes na rede estadual, fazendo com que o ATB, responsável pela escrituração das escolas municipais, recorra aos arquivos para expedição de histórico.

arquivo da SME será feita ao Dirigente Municipal de Educação. Conforme apresentado no primeiro capítulo, o arquivo está em local de transeuntes, sob risco de extravio de documentos. As condições das instalações serão analisadas, visto que a integridade dos arquivos é sobremodo importante. Nessas condições, o mais apropriado será a realocação do arquivo para um ambiente que seja restrito o acesso. O casarão onde está sediado a SME possui espaço para acomodação do arquivo que será reorganizado.

A ação que propomos justifica-se na necessidade de conhecer os arquivos escolares, esquadrinhar seus documentos e classifica-los. Não pode o ATB se relacionar com o arquivo como quem está procurando a “agulha no palheiro”. A secretaria presta serviço público à comunidade e assim deve, em qualquer época, prestar informações corretas sobre a vida escolar dos alunos e ex-alunos, o que será feito por meio do histórico e, o material que subsidiará a sua construção, encontra-se nos arquivos escolares.

### 3.1.3 Formação continuada aos ATB das redes municipal e estadual

Como destacado no decorrer desse estudo, a escola é considerada uma organização. A secretaria é o setor que processa os dados produzidos pela escola, transformando-os em informações importantes aos alunos e servidores, visto que por meio desses registros, a certificação será autenticada e os direitos trabalhistas garantidos.

A transição do aluno da rede municipal para a rede estadual em decorrência do término do ensino fundamental e ingresso no ensino médio evidenciou os problemas da escrituração escolar do município de Caraí. A ausência do histórico escolar por tanto tempo na pasta do aluno que foi matriculado na escola estadual que oferece o ensino médio tornou patente os problemas da escrituração escolar. De um lado a SME, que não respeitava os prazos de emissão dos históricos aos ex-alunos, e do outro, as secretarias escolares da rede estadual, que efetivavam a matrícula dos alunos apenas com a declaração de conclusão e não se preocupavam mais em compor a pasta individual com esse documento que registra todo o percurso escolar do aluno. Os erros na criação das declarações e nos registros dos históricos também passou a ser motivo de preocupação.

Muitas vezes esse descuido com a escrituração resultará em problemas de vida escolar. Posto isso, a formação continuada poderá oferecer aprimoramento ao servidor, otimizando o funcionamento da prática escriturária.

Será oferecido capacitação aos ATB das redes municipal e estadual sobre montagem de histórico. Solicitaremos ao Diretor da Inspeção que autorize uma inspetora com grande experiência em escrituração para participar da formação continuada sobre vida escolar. As atividades serão coordenadas pelo inspetor responsável pelo setor. A oficina permitirá aos participantes analisar vários modelos de históricos. A forma de organização dos tempos escolares que estiveram vigentes na educação nos últimos 30 anos será objeto de estudo, momento em que os ATB serão instruídos sobre a correta escrituração nos históricos escolares. Os relatórios dos inspetores sobre problemas de vida escolar e alguns Pareceres da SOE-MG serão analisados, considerando os erros mais comuns cometidos na secretaria escolar. Será feito estudo circunstanciado das resoluções e ofícios da SOE-MG, dando ênfase à Instrução SEE/SOE/DFRE nº 1/2013, que orienta o preenchimento do formulário do Certificado/Histórico Escolar referente à Educação Básica e que determina o prazo para a expedição.

As expensas em razão da formação continuada serão subsidiadas pela SEE-MG através de diárias para deslocamento. O primeiro semestre de 2020 é a previsão para realização das capacitações que ocorrerão em três momentos. Espera-se que os ATB, ao aprofundarem no conhecimento da legislação que normatiza a escrituração, possam padronizar suas ações, tendo todos a concepção de que a regularidade dos registros escolares permitirá ao aluno a certificação sem problemas e que o respeito aos prazos no serviço público é uma condição que não se pode prescindir.

### 3.1.4 Disponibilizar documentos que normatizam a escrituração escolar

O acesso parcial à legislação foi um dos pontos destacados pelos ATB no questionário aplicado e isso pode estar influenciando na qualidade dos serviços de escrituração escolar. Diante disso, será organizado e disponibilizado um arquivo em PDF com toda a legislação que normatiza a escrituração escolar. Estará dividido em pastas e subpastas, de forma que a consulta seja rápida. Será incluído também a

esse material, uma apostila sobre escrituração escolar, que apresenta informações importantes para a rotina das secretarias escolares.

Trata-se de um projeto sem custos, com condição de ser executado imediatamente e que poderá repercutir positivamente no trabalho dos ATB da SME e das secretarias das escolas estaduais.

### 3.1.5 Capacitação dos gestores da escrituração escolar

Essa capacitação será destinada aos Secretários das escolas estaduais e ao Supervisor de escrituração da rede municipal.[45] Como foi discorrido no segundo capítulo da dissertação, o secretário escolar não é reconhecido como gestor setorial. No questionário, parte expressiva dos ATB das escolas estaduais indicaram o diretor e não o secretário como gestor imediato.

A gestão técnica da secretaria escolar é imprescindível para que a escrituração escolar seja eficiente. Acreditamos na força do gestor principalmente quando ele consegue delegar funções, estabelecer prazos para consecução das atividades, conferir a qualidade dos serviços e averiguar as pendências.

Os secretários das escolas estaduais de Caraí ocupam-se com atividades específicas, o que lhe impede de ter uma visão sistêmica do setor. Precisam conquistar sua afirmação diante do grupo, passando a ter controle das atividades que são realizadas ou que devem ser realizadas. A capacitação surge novamente como mecanismo de aperfeiçoamento, que ampliará a visão do contexto no qual o secretário está inserido e é o gestor.

Serão realizados dois encontros em março de 2020, perfazendo uma carga horária de 16 horas. A Diretora de Pessoal da SRE de Teófilo Otoni e o inspetor responsável pelo setor serão os responsáveis por ministrar a capacitação, quando será realizado um estudo sobre as novas competências do secretário escolar.

O objetivo da capacitação é fazer com que o gestor da secretaria consiga mobilizar o seu quadro de servidores, identificando e valorizando as habilidades; organizar racionalmente as atividades, simplificando processos e apresentado métodos, garantindo assim a eficiência do setor, o que irá minimizar os erros e o

[45] Diante dos problemas estruturais da escrituração escolar na SME, o Dirigente Municipal de Educação atribuiu, no mês de maio de 2019, função gratificada a uma servidora de carreira que possui experiência na área para que assuma a Supervisão do setor.

retrabalho. Será abordado também o perfil do novo secretário, que deve ser um agente de suporte ao diretor e possuir domínio das TIC, visto que a secretaria é um ambiente informatizado e a dinâmica de funcionamento é determinada por esse recurso.

### 3.1.6 Sugestão para implantação do diário digital escolar integrado à SME

As atividades de escrituração na rede estadual são realizadas na própria escola. O mesmo não acontece com as escolas municipais de Caraí, a SME centraliza toda escrituração escolar na sede do município. Os dados sobre frequência e desempenho dos alunos que são produzidos nas escolas municipais são encaminhados por meio de taletas impressas à SME, quando são lançados nos arquivos de computadores. Não há um sistema em rede que organize digitalmente os dados, dinamizando as informações. A grande distância entre a escola e a sede do município e os canais utilizados pela SME, torna moroso o fluxo de dados sobre a vida escolar do aluno. A organização do “modus operandi” da escrituração na rede municipal foi apresentado no segundo capítulo por meio de fluxograma, tornando evidente a necessidade de restruturação das etapas que marcam o processo de atualização dos dados sobre a vida escolar do aluno.

Diante disso, iremos sugerir ao Dirigente Municipal de Educação a implantação do diário digital nas escolas municipais integrado ao setor de escrituração da SME. Justificaremos a necessidade de tornar o fluxo de informações sobre a vida escolar do aluno mais eficiente. Para tanto, será necessário que abandone procedimentos arcaicos e implemente recursos tecnológicos no setor. Sobre isso Moran (2007, p. 10), afirma que “Há mudanças drásticas no mundo do trabalho. As empresas estão substituindo todas as tarefas de rotina, previsíveis, por soluções tecnológicas, programas ou equipamentos”. O Diário Escolar Digital (DED) interligado ao Sistema Mineiro de Avaliação Escolar (SIMADE) é uma experiência positiva no âmbito das escolas estaduais. Mostraremos ao Dirigente Municipal de Educação que esse tipo de plataforma digital integrada é uma ferramenta de controle eficaz ao gestor, permitindo acompanhar o desenvolvimento escolar da rede o que, por conseguinte, irá otimizar os processos educacionais.

Essa ação está prevista para ser realizada em outubro de 2019 pelo inspetor do setor.

### 3.1.7 Aperfeiçoamento do livro de protocolo dos pedidos de históricos

Apresentamos no primeiro capítulo o livro de protocolo de pedidos de históricos da Secretaria Municipal de Educação de Caraí. Geralmente utilizado nas situações de transferência e conclusão de nível de ensino, quando o aluno completa o 5º ano e o 9º ano e precisa mudar de rede de ensino, sendo necessário, nesses casos, a solicitação do histórico escolar.

Foi mostrado a existência de duas colunas, na qual a primeira informa a data da expedição, ou seja, quando o histórico foi elaborado e a segunda, a data do recebimento, que notifica quando ele foi entregue. Esse formato não permite avaliar o tempo de confecção do histórico, se foi respeitada a norma que prevê o prazo para entrega, em razão de não haver o registro do dia da solicitação. Foi constatada essa ausência de informação no livro de protocolo da Rede Municipal de Ensino, condição que se estende aos livros de registros de históricos das escolas estaduais.

Propomos a elaboração de um caderno de controle de expedição de histórico escolar para todas as escolas estaduais e a SME, de forma que permita visualizar a data de pedido do histórico e a data de entrega. Será uma ferramenta de controle do gestor na superação dos atrasos na expedição do histórico escolar, situação que representa um dos maiores problemas das secretarias. Essa ação será desenvolvida pelo inspetor do setor ainda no segundo semestre de 2019.

### 3.1.8 Mobilização dos inspetores para realizarem capacitações sobre escrituração escolar

Essa ação visa estender a oportunidade da formação continuada aos ATB de todas as escolas da SRE. A qualificação profissional por meio de cursos e capacitações foi uma reivindicação comum aos ATB respondentes do questionário. Não encontramos nos termos de visita do inspetor ações que configurassem esse tipo de atividade.

Consideramos que seja necessário o inspetor empreender ações voltadas à capacitação. Mobilizaremos o grupo nesse sentido. Faremos uso das reuniões que ocorrem nas segundas feiras na Diretoria B da SRE, quando os inspetores estudam as resoluções e são informados sobre as demandas da SEE-MG. Com base nas informações constantes nos Pareceres da SOE-MG e nos relatórios sobre vida

escolar dos inspetores, apresentaremos gráficos e quadros pontuando os problemas da escrituração em toda regional, realizando um diagnóstico. Relacionaremos os problemas de vida escolar aos fatores que motivaram seu surgimento, dando ênfase aos casos recorrentes.

Destarte, acreditamos que a apresentação panorâmica dos problemas de vida escolar poderá instigar os inspetores, tendo em vista a qualidade dos serviços de escrituração. Fazer com que compreendam a capacitação como uma ferramenta útil à padronização das atividades da secretaria e decidam, finalmente, por planejar ou não esse tipo de intervenção formadora em seus municípios de atuação. Os problemas de vida escolar tornam-se problemas herdados se não resolvidos. Sobre isso, destacaremos a importância da capacidade resolutiva dos problemas de vida escolar durante o período em que o inspetor estiver como responsável pela escola.

Na oportunidade, faremos apresentação do nosso estudo de caso. A ação está prevista para março de 2020.

## 3.2 SISTEMATIZAÇÃO DAS PROPOSTAS ATRAVÉS DA FERRAMENTA 5W2H

**Quadro 22 - Resumo das ações de acordo com a ferramenta 5W2H**

(continua)

| Nº | What<br>O que? | Why<br>Por que? | Were<br>Onde? | When<br>Quando será feito | Who<br>Quem? | How<br>Como? | How much<br>Quanto? |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | Capacitação sobre organização de arquivos escolares | Devido à ausência de critério na disposição dos documentos escolares nos arquivos da SME e descuido na gestão dos arquivos das escolas estaduais. | Secretaria Municipal de Educação de Caraí. | Novembro de 2019 | Arquivista com formação e experiência na área | Envio de ofício ao Executivo Municipal e ao Dirigente Municipal de Educação, destacando a importância da capacitação e solicitando o custeamento com as despesas do arquivista que irá ministrar capacitação voltada às normas para gestão de arquivos. | 3.000,00 reais (três mil reais) |
| 2 | Organização do arquivo escolar da SME. | A desorganização do arquivo tem obstado os serviços de escrituração escolar, influenciando o tempo de expedição de documentos escolares, marcado quase sempre pela morosidade. | Secretaria Municipal de Educação de Caraí. | Setembro a dezembro de 2019. | Pesquisador e os ATB da SME. | Envio de ofício ao Dirigente Municipal de Educação, solicitando autorização para reorganização do arquivo e disponibilidade dos ATB para realização dessa atividade. | 12.000,00 reais (doze mil reais) |

Fonte: Elaborado pelo autor a partir do PAE.

**Quadro 22 - Resumo das ações de acordo com a ferramenta 5W2H**

(continua)

| Nº | **What**<br>**O que?** | **Why**<br>**Por que?** | **Were**<br>**Onde?** | **When**<br>**Quando será feito** | **Who**<br>**Quem?** | **How**<br>**Como?** | **How much**<br>**Quanto?** |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 3 | Oferta de formação continuada para os ATB da rede municipal e estadual. | Número considerável de históricos apresentando incorreções e intempestividade na emissão. Muitas situações têm incidindo na regularidade da vida escolar do aluno. Qualificar o servidor para minimizar esse tipo de situação. | SME e escolas estaduais de Caraí. | Primeiro semestre de 2020. | Inspetores Escolares da SRE de Teófilo Otoni | Será solicitado ao Diretor da Inspeção autorização de uma inspetora, com notável experiência com escrituração escolar, para participar da formação continuada sobre montagem de históricos escolares, quando será realizado oficina sobre as situações mais comuns de erros na confecção desse documento escolar. | Recursos da SEE-MG através de diárias em virtude de deslocamento. |
| 4 | Disponibilizar documentos que normatizam a escrituração escolar. | O acesso parcial às legislações foi um dos pontos destacados pelos ATB e isso pode estar influenciando na qualidade dos serviços de escrituração escolar. | Nas secretarias das escolas estaduais e na SME. | Imediatamente | Inspetor escolar | Organizar um compêndio em arquivo PDF com as legislações que norteiam a escrituração escolar, separados em pastas e subpastas de acordo com o assunto. Disponibilizar uma apostila sobre questões técnicas da escrituração escolar. | 500,00 reais (quinhentos reais) |

Fonte: Elaborado pelo autor a partir do PAE.

**Quadro 22 - Resumo das ações de acordo com a ferramenta 5W2H**

(continua)

| Nº | What<br>O que? | Why<br>Por que? | Were<br>Onde? | When<br>Quando será feito | Who<br>Quem? | How<br>Como? | How much<br>Quanto? |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 5 | Capacitação dos gestores da escrituração escolar | A gestão técnica da secretaria escolar é imprescindível para que a escrituração escolar seja eficiente. Foi observado a dificuldade de afirmação desse profissional enquanto gestor setorial. | Escolas estaduais e SME. | Dois encontros em março de 2020, perfazendo uma carga horária de 16 horas. | Inspetor Escolar e Diretora de Pessoal da SRE de Teófilo Otoni. | Estudo e reflexão sobre as novas competências do secretário escolar. | Recursos da SEE-MG através de diárias em virtude de deslocamento. |
| 6 | Sugestão de implantação do diário digital escolar integrado à escrituração escolar da rede municipal. | Dinamizar o fluxo de informações sobre a vida escolar do aluno, tornando-o mais eficiente e preciso. | SME | Em outubro de 2019 | Inspetor | Através de reunião com o Dirigente Municipal de Educação será explanado as vantagens da informatização do diário escolar em rede com o setor de escrituração, o que viabilizará as informações sobre a vida escolar do aluno de forma mais rápida. | 30.000,00 (trinta mil reais) |

Fonte: Elaborado pelo autor a partir do PAE.

**Quadro 22 - Resumo das ações de acordo com a ferramenta 5W2H**

(continua)

| Nº | What<br>O que? | Why<br>Por que? | Were<br>Onde? | When<br>Quando será feito | Who<br>Quem? | How<br>Como? | How much<br>Quanto? |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 7 | Aperfeiçoamento do livro de protocolo dos pedidos de históricos. | Morosidade da SME e das secretarias estaduais na confecção dos históricos dos alunos que foram matriculados na rede estadual. O gestor não possui informações que permita comparar a data da solicitação e a data da entrega do histórico. | SME e escolas estaduais. | Segundo semestre de 2019. | Inspetor Escolar | Será aperfeiçoado o livro de protocolo que controla a expedição de históricos, sendo inserido campos que permitam ao gestor acompanhar se os históricos estão sendo emitidos no prazo de 30 dias, considerando a data da solicitação. | 300,00 (trezentos reais) |
| 8 | Mobilizar o grupo da inspeção para realizar capacitações sobre escrituração escolar | Estender a oportunidade da formação continuada aos ATB de todas as escolas da SRE. | Setor de Inspeção da SRE de Teófilo Otoni | Março de 2020 | Pesquisador | Será feito um diagnóstico dos problemas da escrituração escolar da SRE. Através dos Pareceres da SOE-MG e dos relatórios de vida escolar do inspetor, montaremos os gráficos. | 1.200,00 reais (mil e duzentos reais) |

Fonte: Elaborado pelo autor a partir do PAE.

Em síntese, as ações propostas no Quadro 22 são o arcabouço dessa dissertação e envolvem três elementos essenciais à melhoria do processo de escrituração, tornando seu fluxo mais dinâmico. A organização, a capacitação e o modo de operação figuram como instrumentos imprescindíveis na rotina das secretarias escolares. Em outros termos, arquivos escolares organizados, funcionários capacitados e a implantação de um sistema eficiente de processamento de dados influenciarão positivamente na qualidade dos serviços prestados.

# CONSIDERAÇÕES FINAIS

Buscamos com o presente estudo analisar os desafios da inspeção do município de Caraí diante dos problemas de organização e funcionamento do setor de escrituração escolar. As evidências foram ratificadas por meio dos dados levantados nos arquivos escolares das redes municipal e estadual de ensino. No exercício de suas atribuições, o inspetor deve primar pela regularidade dos processos e, nas atividades de registro acadêmico, tema dessa dissertação. Esse rigor se faz necessário, sob risco de uma escrituração escolar marcada por problemas que repercutirão no processo de certificação do aluno.

As hipóteses relacionadas no início da dissertação foram confirmadas através da metodologia adotada e apontam para problemas de gestão que podem ser superados. A transição do aluno da rede municipal para a rede estadual por força da continuidade dos estudos subsequentes tornou patente as inconsistências operacionais e organizacionais das secretarias. Os arquivos escolares, especialmente a ausência dos históricos nas pastas dos alunos egressos da rede municipal, indicavam a existência dos problemas no setor.

A importância do histórico escolar enquanto documento que oficializa a nova matrícula do aluno estava sendo ignorada pelo ATB da rede municipal ao não expedi-lo tempestivamente e, pelo ATB da rede estadual, ao deixar de listar esse documento como pendente nas situações de matrícula em que apenas a declaração foi apresentada, não empreendendo esforços para que a pasta individual do aluno fosse completada. Nas duas situações, a legislação que determina a imediata expedição do histórico escolar não estava sendo cumprida e, em muitos casos, nem mesmo os 30 dias protocolares estavam sendo considerados como prazo. Posto isso, as unidades de ensino emissora e receptora do histórico, responsáveis pela regularidade da vida escolar do aluno, não estavam cumprindo o princípio constitucional da eficiência. De acordo com os pareceres de vida escolar da SOE/MG, a apresentação do histórico no ato da matrícula reduz consideravelmente as possibilidades de erro de posicionamento do aluno no momento da matrícula.

No primeiro capítulo, destacamos o remodelamento da Inspeção Escolar, que abandonou o caráter exclusivamente punitivo e controlador das visitas às escolas para assumir a condição de parceira, à medida que passou a corrigir os processos e instruir os procedimentos. Essa mudança de postura é corroborada no questionário

aplicado aos inspetores, quando manifestaram que suas ações nas escolas estão voltadas ao suporte, contribuindo com a regularidade das atividades realizadas.

Não obstante, por meio da leitura dos termos de visita, constatamos que o inspetor escolar não realiza capacitação dos ATB. Suas ações tendem mais para o cumprimento das ordens de serviço e para a verificação dos processos administrativos, com notificações pontuais sobre os problemas levantados. Acreditamos que na esfera profissional esse seja o maior desafio da categoria. A capacitação, por apresentar metodologia comum à todo o grupo, poderá reverberar positivamente nas atividades administrativas da secretaria muito mais que a orientação isolada em resposta a algum questionamento. A dinâmica coletiva poderá padronizar as ações dos responsáveis pela escrituração escolar. Compreendemos a capacitação como uma forma de formação continuada, ação que permite diálogo e interação entre as partes e, por fim, reforça o perfil democrático do inspetor.

Deve se considerar sempre que a escola e a secretaria prestam serviço público à população. A partir da matrícula, o aluno deverá ter suas informações acadêmicas resguardadas e a regularidade das ações concernentes à escrituração se fazem necessárias, para que, ao término da educação básica, seja certificado sem nenhuma pendência. Quanto a isso, compartilhamos da ponderação de Monteiro (2017) ao destacar que “Quando um aluno deixa de ser certificado por problemas relacionados ao processo em si, devemos ter em mente que não se trata, aí, de um simples dado estatístico”. O autor aponta em sua pesquisa os possíveis danos ao aluno. Exemplo disso são as situações em que ele poderá ser impedido de continuar os estudos subsequentes ou não ser admitido em um emprego em razão de não poder apresentar documentos escolares comprobatórios. Esse tipo de situação não pode ser representado friamente pelos números ou através do percentual de inoperância do sistema. A garantia constitucional da oferta da educação de qualidade envolve a eficiência dos serviços administrativos e essa questão é muito cara a nós, inspetores, uma vez que somos responsáveis pelo acompanhamento desse processo junto às escolas.

Assim, antes do problema tomar dimensão maior e acarretar prejuízos ao aluno, a intervenção do inspetor com fins de prevenção se faz necessária. O termo de visita é o registro das ações da inspeção e os apontamentos constantes nesse documento devem nortear os esforços para que o processo de escrituração se torne cada vez mais regular. Compete ao gestor setorial fazer chegar aos ATB todas as

informações referentes aos serviços de secretaria registradas nos termos de visita. E esse gestor precisa coordenar as ações voltadas à superação das pendências do setor sobre seus cuidados, indicando o que deve ser feito, destacando o que ainda não foi realizado e excedeu os prazos.

A organização interna e o modo de operação influenciam a qualidade dos serviços. Essa assertiva foi comprovada através da observação da condição dos arquivos escolares e da análise do fluxograma da SME. Nas escolas estaduais, é preciso que o secretário tenha controle das demandas, gerenciando o que deve ser feito e fixando as tarefas a serem executas como, por exemplo, incumbir os ATB em fazer um levantamento de todas as situações de pendência de documentos nas pastas dos alunos. É necessário que o gestor seja capaz de promover mudanças e que tenha visão sistêmica. Deve estar aberto às inovações e às experiências bem-sucedidas.

Atualmente, as TIC dominam as atividades de secretaria de muitas escolas, criando sistemas online de gestão cada vez mais eficazes. Acreditamos que a automatização tem oportunizado a evolução da escrituração escolar no que toca à economicidade, o fluxo em rede das informações e no arquivamento dos documentos em nuvem. É tudo uma questão de prioridade ou melhor dizendo, de gestão.

# REFERÊNCIAS


ABICALIL, Carlos Augusto; CURY, Carlos Roberto Jamil; DOURADO, Luiz Fernandes. **O sistema Nacional de Educação.** Brasília: Ministério da Educação/SASE, 2014. Disponível em: http://pne.mec.gov.br/images/pdf/sase_mec.pdf. Acesso em: 10 mai. 2019.

ABREU, Humberto Magela de. **Inspeção escolar: do controle à democratização do ensino.** 2012. Disponível em: <http://issuu.com/publicanewton/docs/pos_em_revista_numero_6>. Acesso em: 08 out. 2018.

AUGUSTO, Maria Helena Oliveira Gonçalves. **A regulação das políticas educacionais em Minas Gerais e a obrigação de resultados**: o desafio da inspeção escolar**.** Belo Horizonte: UFMG/FAE, 2010.

BARBOSA, Maria Rita Leal da Silveira. **Inspeção escolar**: um olhar crítico. Uberlândia: Belo Horizonte: Gráfica Composer Editora Ltda., 2008.

BEHR, Ariel; MORO, Eliane Lourdes da Silva; ESTABEL, Lizandra Brasil. Gestão da biblioteca escolar: metodologias, enfoques e aplicação de ferramentas de gestão e serviços de biblioteca. **Ci. Inf.**, Brasília, v. 37, n. 2, p. 32-42, maio/ago. 2008. Disponível em: http://www.scielo.br/pdf/ci/v37n2/a03v37n2.pdf. Acesso em: 02 de jun. 2019

BIASE. Erica Giaretta. O papel do inspetor escolar no processo democrático. **Revista Humanidades e Inovação**, v.4, n. 5, 2017.

BOTELHO, Maria Clélia. **Burocracia estatal e Sistema Escolar**: uma relação mediatizada pela Inspeção Escolar. 1986. Dissertação (Mestrado em Educação). Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte,1986.

BRASIL. Decreto-**Lei nº 19.890, de 18 de abril de 1931**. Dispõe sobre a organização do Ensino Secundário.

BRASIL. **Decreto 21.241, de 04 de abril de 1932**. Consolida as disposições sobre a organização do ensino secundário e dá outras providências. Rio de Janeiro, RJ, 1932.

BRASIL. Ministério da Educação e Cultura. **Lei nº 5.692, de 11 de agosto de 1971**. Fixa Diretrizes e Bases para o ensino de 1º e 2º graus, e dá outras providências.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 11 jun. 2018.

BRASIL. **Lei n. 8159, de 8 de janeiro de 1991.** Dispõe sobre a política nacional de arquivos públicos e privados e dá outras providências. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L8159.htm. Acesso em: 31 mai. 2019.

BRASIL. Secretaria Nacional de Educação. **Portaria nº 255, de 20 de dezembro de 1990,** regulamenta o arquivamento e inutilização de documentos escolares.

BRASIL. Ministério da Educação. **Lei nº 9.394 de 20 de dezembro de 1996.** Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional.
Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L9394.htm. Acesso em: 22 jul. 2018.

BRASIL. **Lei n.º 12.014, de 06 de agosto de 2009**. Altera o art. 61 da Lei no 9.394, de 20 de dezembro de 1996, com a finalidade de discriminar as categorias de trabalhadores que se devem considerar profissionais da educação. Brasília: Presidência da República, Casa Civil, 2009.

CHIAVENATO, Idalberto**. Gestão de pessoas.** 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004. Disponível em: https://www.academia.edu/15141802/Gest%C3%A3o_de_Pessoas_-_Idalberto_Chiavenato. Acesso em: 06 mai. 2019.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações.** Rio de Janeiro: Campus,1999.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração.** 6.ed. Rio de Janeiro: Campus, 2000. Disponível em http://www.wjaleixo.com.br/documentos/arqui_aula/Livros_Diversos/Teoria_Geral_da_Adm._Chiavenato.pdf>. Acesso em: 26 abr. 2019.

COUTO, Coelho Dorileia. **As dimensões do trabalho de inspeção escolar frente aos novos paradigmas educacionais.** Disponível: http://www.webartigos.com/artigos/as-dimensoes-do-trabalho-de-inspecao-escolar-frente-aos-novos-paradigmas-educacionais/59349/. Acesso em: 10 out. 2018.

DE GROUWE, A. **L'État et l'inspection scolaire**: analyse de relations er modèles d'action. 2006. Tese (Doutorado) - École Doctorale de Sciences, Instituto d'Études Politiques, Paris.

DOMINGUES, Isaneide. A Coordenação Pedagógica, Uma Trajetória Profissional Em Construção. In: DOMINGUES, Isaneide. **O Coordenador Pedagógico e o Desafio da Formação Contínua do Docente na Escola.** Tese de Doutorado. 2009. FEUSP/USP. São Paulo, Disponível em: http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/48/48134/tde-18012010-133619/publico/Tese_Isaneide.pdf. Acesso em: 12 out. 2018.

FINOTO, Denise. O trabalho do inspetor escolar em Minas Gerais. **Revista Virtual Partes**. Janeiro de 2010. Disponível em: http://www.partes.com.br/educacao/inspetorescolar.asp. Acesso em: 06 set. 2018.

FIORESE, Lucimara. A Administração de Arquivos Escolares Sob a Ótica da Legislação. **Archeion Online**, João Pessoa, v. 3, n. 2, p.72-101, jul./dez. 2015. Disponível em http://www.periodicos.ufpb.br/index.php/archeion/article/viewFile/27553/14815. Acesso em: 31 mai. 2019.

GIANINI, Viviana Cristina; GERARDIN JUNIOR, Ubirajara. Gestão Educacional: A atuação do profissional Secretário nas organizações Educacionais. **Revista de Gestão e Secretariado,** v.1, n. 2, p. 32-52, 2010. Disponível em: https://www.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/32/81. Acesso em: 22 abr. 2019.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999. Disponível em: https://ayanrafael.files.wordpress.com/2011/08/gil-a-c-mc3a9todos-e-tc3a9cnicas-de-pesquisa-social.pdf. Acesso em: 24 fev. 2019.

GODOY, Arilda Schmidt. Pesquisa qualitativa: tipos fundamentais. **Revista de Administração de Empresas**, v. 35, n. 3, p. 20-29, 1995. Disponível em http://www.spell.org.br/documentos/ver/12736/pesquisa-qualitativa--tipos-fundamentais/i/pt-br. Acesso em: 03 fev. 2019.

IVASHITA, Simone Burioli. Preservação e conservação dos acervos escolares. Laboratório de ensino e pesquisa em história da educação. LEPHE/UEL. **Poíesis Pedagógica**, Catalão- GO. v.13, n.1, p. 50-65, jan./jun., 2015. Disponível em: https://www.revistas.ufg.br/poiesis/article/view/30479/0. Acesso em: 11 out. 2018.

LE GOFF, Jacques. **História e Memória**. 4 ed. Campinas, SP: Editora da UNICAMP, 1996. Disponível em: https://www.ufrb.edu.br/ppgcom/images/Hist%C3%B3ria-e-Mem%C3%B3ria.pdf. Acesso em: 15 out. 2018.

LEVANDOSKI, Robson José. **Auditoria de sistemas de informação gerencial e seus campos de aplicação**. 2014. Disponível em: <https://hdl.handle.net/1884/52844>. Acesso em: 11 jun. 2019.

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e gestão da escola**: teoria e prática. 5.ed.revista e ampliada. Goiânia: MF Livros, 2008. Disponível em: <https://docplayer.com.br/268167-Organizacao-e-gestao-da-escola.html>. Acesso em: 02 jan. 2019.

LÜCK, Heloísa. **Liderança em Gestão Escolar.** 8. ed. Petrópolis: Vozes, 2012. 165 p.

LUCKESI, Cipriano Carlos. **Avaliação da aprendizagem escolar.** 10ª ed. São Paulo: Cortez, 2000. Disponível em: http://www.ia.ufrrj.br/ppgea/conteudo/conteudo-2008-1/Educacao-MII/Avalia%E7%E3o%20da%20aprendizagem%20Escolar_Cap%EDtulo%20II.pdf. Acesso em: 15 nov. 2019.

MARCONI, Marina de Aandrade; LAKATOS, Eva Maria **Fundamentos de metodologia científica**. 6ª Ed. São Paulo: Atlas, 2005. Disponível em https://docente.ifrn.edu.br/olivianeta/disciplinas/copy_of_historia-i/historia-ii/china-e-india. Acesso em: 01 mai. 2019.

MEDEIROS, Nilcéia Lage de; AMARAL, Cléia Márcia Gomes do. A Representação do ciclo vital dos documentos: uma discussão sob a ótica da gestão de documentos. **Rev. Em Questão**, Porto Alegre, v. 16, n. 2, p. 297-310, dez. 2004.

MEDEIROS, João Bosco; HERNANDES, Sonia. **Manual da Secretária**. São Paulo: Atlas, 2006.

MENESES, João Gualberto de Carvalho. **Princípios e Métodos de Inspeção Escolar.** São Paulo: Saraiva, 1977.

MINAS GERAIS. Assembleia Legislativa do Estado de Minas Gerais. **Lei nº 7.109 de 13 de outubro de 1977**. Contém o Estatuto do pessoal do magistério público do Estado de Minas Gerais, e dá outras providências.

MINAS GERAIS. Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais. **Resolução 449, de 01 de agosto de 2002**. Fixa normas para credenciamento e recredenciamento de instituições escolares, autorização, funcionamento e reconhecimento de cursos da educação básica e educação profissional.

MINAS GERAIS. Secretaria de Estado de Educação. **Lei nº 15.293, de 5 de agosto de 2004.** Institui as carreiras dos Profissionais de Educação Básica do Estado. Disponível em:crv.educacao.mg.gov.br/. Acesso em 20 nov. 2018.

MINAS GERAIS. Secretaria de Estado de Educação. **Manual de Orientação aos Técnicos e Inspetores das Superintendências Regionais.** Minas Gerais, 2007.

MINAS GERAIS. Conselho Estadual de Educação de Minas Gerais. **Resolução nº 457 de 30 de setembro de 2009.** Dispõe sobre a Inspeção Escolar na Educação Básica no Sistema Estadual de Ensino de Minas Gerais. Disponível em: www.sinepemg.org.br/downloads_restrito.php. Acesso em: 07 set. 2018.

MINAS GERAIS. Secretaria de Estado de Educação. **Caderno de Boas Práticas da Equipe Regional das SRE de Minas Gerais.** Belo Horizonte, 2010.

MINAS GERAIS. **Decreto nº 45.536, de 27 de janeiro de 2011**. Dispõe sobre a estrutura orgânica da Administração Pública do Poder Executivo do Estado de Minas Gerais. Diário Oficial do Estado de Minas Gerais, Belo Horizonte, MG. 2011a.

MINAS GERAIS. Secretaria de Planejamento e Gestão de Minas Gerais. **Decreto nº 45.849 de 27 de dezembro de 2011.** 2011b. Disponível em: http://magistra.educacao.mg.gov.br/images/stories/editais/decreto-no-45849- de-27-de-dezembro-de-2011.pdf. Acesso em: 01 out. 2018.

MINAS GERAIS. Secretaria de Estado de Educação. **Resolução SEE nº 2.197, de 26 de outubro de 2012.** 2012a.

MINAS GERAIS. Secretaria de Estado de Educação. **Resolução SEE nº 2.245 de 28 de dezembro de 2012.** 2012b.

MINAS GERAIS. Secretaria de Estado de Educação. **Resolução SEE nº 3.428, de 13 de junho de 2017**. Estabelece normas para organização e atuação do Serviço de Inspeção Escolar nas unidades regionais e escolares da Secretaria de Estado da Educação de Minas Gerais. 2017a.

MINAS GERAIS. **Resolução SEE nº 3660, de 1º de dezembro de 2017.** Diário Oficial do Estado de Minas Gerais. Belo Horizonte, 02 dez. 2017b. Diário do Executivo e Legislativo.

MINAS GERAIS. Secretaria de Estado de Educação. **Portaria nº 248 de 13 de fevereiro de 2019.**

MINAS GERAIS. Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais. **Secretaria de Educação alerta para a importância da atualização do Simade**. Disponível em: http://www2.educacao.mg.gov.br/component/gmg/story/8379-secretaria-de-educacao-alerta-para-a-importancia-da-atualizacao-do-simade. Acesso em: 17 mar. 2019.

MONTEIRO, Luís Carlos Henrique. **Os desafios da Inspeção Escolar da Regional Metropolitana I, Em Nova Iguaçu/RJ, na certificação dos alunos concluintes das escolas estaduais e extintas.** Dissertação de Mestrado (Gestão e Avaliação da Educação Pública), Faculdade de Educação, UFJF, 2017.

MORAN, José Manuel. **Gestão inovadora da escola com tecnologias. Gestão educacional e tecnologia.** São Paulo: Avercamp, 2003. Disponível em: http://www.eca.usp.br/prof/moran/site/textos/tecnologias_eduacacao/gestao.pdf. Acesso em: 21 mai. 2019.

MORAN, José Manuel. **Desafios na Comunicação Pessoal.** 3ª ed. São Paulo: Paulinas, 2007. Disponível em: http://www.eca.usp.br/prof/moran/site/textos/desafios_pessoais/perto.pdf. Acesso em: 04 jun. 2019.

NEIVA, Gilsa Rezende de Avelar. **NOVO ENFOQUE DA INSPEÇÃO ESCOLAR NO ESTADO DE MINAS GERAIS.** Faculdade Redentor, Artigo, Itaperuna. 2013.

PARANÁ. **Oficina**: Expedição de Documentação Escolar. 2016. Disponível em: http://www.gestaoescolar.diaadia.pr.gov.br/arquivos/File/sem_pedagogica/fev_2016/anexo2_dle_3dia_sp2016.pdf. Acesso em: 20 jul. 2018.

PARANÁ. Secretaria da Educação. Guia de gestão escolar: informações e orientações. Curitiba, 2002.

PARO, Vitor H. **Gestão Democrática da Escola Pública**. São Paulo: Editora Ática, 2002

PEREIRA, Jéssica Coelho de Lima. Inspeção Escolar: práticas reconfiguradas num contexto neoliberal. In: 1º Encontro Internacional de Estudos Foucaultianos: Governamentalidade e Segurança**,** 2014**,** João Pessoa. **Anais Eletrônicos do 1º Encontro Internacional de Estudos Foucaultianos**: governamentalidade e segurança, 2014. Disponível em: http://www.cchla.ufpb.br/ocs-2.3.6/index.php/estudosfoucaultianos/estudosfoucaultianos/paper/view/9/19. Acesso em: 15 set. 2018.

PEREIRA, Jéssica Coelho de Lima. **Inspeção Escolar: uma análise das relações de poder.** 2012. Disponível em: http://www.ppfh.com.br/wp content/uploads/2014/01/D_essicacoelho1.pdf. Acesso em: 21 dez. 2018.

PEREIRA, Marcia Apparecida Franco. Uma abordagem da história das instituições educacionais: a importância do arquivo escolar. **Educação Unisinos**. v. 11, n. 2. mai/ago. 2007. Disponível em: http://revistas.unisinos.br/index.php/educacao/article/view/5696. Acesso em: 28 mai. 2019.

ROMÃO, J. E. **Poder local e educação**. São Paulo: Cortez, 1992.

ROQUE, Alberto; COSTA, Jorge Adelino. A gestão da informação no contexto da gestão escolar. **Linhas**, Florianópolis, SC, v.7, n. 2, 2006. Disponível em: http://revistas.udesc.br/index.php/linhas/article/viewFile/1332/1141. Acesso em: 04 jun. 2019.

SANTOS, Mara Leonor Barros. As mudanças na inspeção escolar no estado de Minas Gerais: algumas considerações. [s.l., 2008]. In: SANTOS, M.L.B. **A palavra e o tempo**: as mudanças na Inspeção Escolar no Estado de Minas Gerais, 2009. Dissertação (Mestrado em Educação). Universidade Católica de Petrópolis, Petrópolis.

SAVIANI, Dermaval. **Sistema nacional de educação articulado ao plano nacional de educação**. In Revista Brasileira de Educação v. 15 n. 44maio/ago. 2010.

Disponível em: http://www.scielo.br/pdf/rbedu/v15n44/v15n44a13.pdf. Acesso em: 12 mai. 2019.

SILVA, Cristiana Cecília Pinto da. **O poder do carimbo**: uma análise da legislação, do perfil e das relações que envolvem a inspeção escolar no Estado do Rio de Janeiro. 2016. Dissertação (Mestrado em Educação) - Universidade Federal de Juiz de Fora.

SILVA, Claudecir Almeida da; RIEDLINGER, Marcia Aparecida; CALDERON, Wilmara Rodrigues. **A gestão da documentação escolar:** o caso do Colégio Marcelino Champagnat. Disponível em http://www.escoladegestao.pr.gov.br/arquivos/File/anais/painel_educacao/analise_da_gestao_de_documentacao.pdf. Acesso em: 03 jun. 2019.

SILVA, Ivonice Brelaz da. **Uma abordagem contemporânea do Secretariado Escolar na Educação Básica.** 2017. Book-Encontros de Pós-Graduação, UNIFESSPA. Disponível em https://epg.unifesspa.edu.br/images/Artigos/BOOKDEPSGRADUAO.pdf. Acesso em: 24 mai. 2019.

SILVA. Sergio Luís da. **Gestão do Conhecimento: uma revisão crítica orientada pela abordagem da criação do conhecimento.** Ciência da Informação, Brasília, v. 33, n. 2, maio/ago. 2004. Disponível em: http://www.scielo.br/pdf/ci/v33n2/a15v33n2.pdf. Acesso em: 23 mai. 2019.

SIMÃO, Mirian Lopes. **Gestão Escolar sob novos Paradigmas:** O Papel do Secretário Escolar como Agente Ativo no Processo de Transformação das Escolas. 2007. Monografia de Pós-Graduação - UNICENTRO. Revista Eletrônica: Disponível em http://www.escoladegestao.pr.gov.br/arquivos/File/artigos/educacao/gestao_escolar_sob.pdf. Acesso em: 11 abr. 2019.

TAYLOR, Frederick Wislow. **Princípios de administração científica.** 8 ed. São Paulo: Atlas, 1990.

TERIGI, F. **Os Sistemas Nacionais de Inspeção/Supervisão Escolar.** Revisão de literatura e análise de casos. 2009.

VASCONCELLOS Faria de. **Lições de pedagogia experimental.** Lisboa: Antiga Casa: Bertrand, 1999.

VALLIN, Celso; RUBIM, Lígia Cristina Bada. In: ALMEIDA, Maria Elizabeth Bianconcini de; ALONSO, Myrtes. (Orgs.). **Tecnologias na Formação e na Gestão Escolar**. São Paulo: Avercamp, 2007.

VIEIRA, H.C.; CASTRO, A.E.; JÚNIOR SCHUCH, V.F. **O uso de questionários via e-mail em pesquisas acadêmicas sob a ótica dos respondentes.** XIII SEMEAD

Seminários em administração. 2010. Disponível em: http://www.ead.fea.usp.br/semead/13semead/resultado/trabalhosPDF/612.pdf. Acesso em 01 mai. 2019.

VEIGA, Raquel Sassaro; POLACINSKI, Édio; SILVA, Vilmar Bueno da, TAUCHEN, José Antônio. **Implantação dos 5Ss e proposição de um SGQ para uma indústria de erva-mate.** 2012 - Disponível em: http://www.admpg.com.br/revista2013_1/Artigos/14%20Implantacao%20dos%205Ss%20e%20proposicao%20de%20um%20SGQ.pdf. Acesso em: 03 jun. 2019.

## APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO APLICADO AOS INSPETORES ESCOLARES DA SRE DE TEÓFILO OTONI – PESQUISA INICIAL

### FORMULÁRIO

O presente formulário pretende coletar dados para subsidiar a pesquisa vinculada ao Programa de Pós-Graduação em Gestão e Avaliação da Educação Pública da UFJF, intitulada "Entre Redes: Análise da Gestão dos Processos de Escrituração das Escolas Municipais e Estaduais de Caraí na Perspectiva do Serviço de Inspeção Escolar" que tem por objetivo principal compreender a relação do inspetor escolar com as atividades de escrituração escolar, em especial, no tempo dedicado a esta atividade. As informações serão utilizadas para fins exclusivamente acadêmicos.
Desde já, informo que sua identidade será mantida em sigilo e as informações aqui coletadas serão utilizadas exclusivamente para a pesquisa.
Visto a importância da sua participação nessa pesquisa, você concorda em participar?
(A) Sim (B) Não
Desde já, agradeço a sua colaboração!

1- Numa ordem de prioridade de 1 a 7, onde o número 1 possui maior relevância e assim sucessivamente, o que você considera mais importante dentre as atribuições do inspetor na escola:

( ) Verificação das condições físicas da escola
( ) Análise dos resultados das Avaliações Externas
( ) Acompanhamento das atividades de escrituração
( ) Apuração de denúncia
( ) Repasse e orientação das legislações
( ) Verificação de Contagem de Tempo
( ) Análise do quadro de pessoal

2- A partir do constante na Resolução SEE-MG 457/2009, que dispõe da Inspeção Escolar na Educação Básica e considerando o cumprimento da carga horária semanal de 40 horas, pergunta-se: Qual é o tempo em horas gasto na semana para as atividades abaixo relacionadas?

- Verificação de Contagem de Tempo ____:____ horas
- Escrituração: (Verificação de pastas de alunos, resolução de problemas de vida escolar, etc.) ___:___
- c) Análise do quadro de pessoal:(verificação de QI e relatório de pagamento) ___:___
- d) Outros – Citar ___:___

3- Você planeja as atividades que serão realizadas durante a semana na escola?

( ) sim
( ) não

4. Numa ordem de prioridade de 1 a 5, onde o número 1 possui maior relevância e assim sucessivamente, perguntamos: Entre as muitas atribuições do inspetor escolar, qual você considera mais complexa ou de difícil execução?

( ) Apuração de denúncia
( ) Verificação das pastas dos alunos
( ) Análise do Quadro de Pessoal
( ) Verificação de contagem de Tempo
( ) Confecção de relatório de vida escolar

5. Dentre as atividades realizadas na Secretaria Escolar, destaque a ordem de importância, onde 1 é mais importante e assim sucessivamente:

( ) Conferência do livro de Ponto do Servidor
( ) Escrituração Escolar
( ) Análise do Quadro de Pessoal
( ) Verificação de Contagem de Tempo

6. Pensando no seu cotidiano de trabalho, você consegue resolver todas as funções agendadas para uma semana?
( ) sim
( ) não

Caso tenha respondido não, responda as perguntas que seguem:

a- O que é priorizado?
b- Como é feita a escolha do que priorizar?
c- Quais demandas são facilmente deslocadas para a semana seguinte? Por quê?

## APÊNDICE B - QUESTIONÁRIO APLICADO AOS ATB E SECRETÁRIOS ESCOLARES DAS ESCOLAS PÚBLICAS DE CARAÍ

O presente formulário pretende coletar dados para subsidiar a pesquisa vinculada ao Programa de Pós-Graduação em Gestão e Avaliação da Educação Pública da UFJF, intitulada “Entre Redes: Análise da Gestão dos Processos de Escrituração das Escolas Municipais e Estaduais na Perspectiva do Serviço de Inspeção Escolar” que tem como objetivo principal compreender a relação do inspetor com as atividades de escrituração escolar. As informações serão utilizadas para fins exclusivamente acadêmicos.
Desde já, informo que sua identidade será mantida em sigilo e as informações aqui coletadas serão utilizadas exclusivamente para a pesquisa.

Visto a importância da sua participação nessa pesquisa, desde já agradeço a sua colaboração!

1- Você pertence a qual rede de ensino?

( ) Estadual
( ) Municipal

2- Quem é a sua chefia imediata? Citar apenas o cargo que exerce.

3- Nas atividades da secretaria você cumpre uma agenda de funções organizada previamente?

( ) Sim
( ) Não

4- Além das funções voltadas à escrituração, você realiza quais dessas atividades no âmbito da Secretaria?

( ) suporte às atividades escolares (eventos)
( ) atendimento às demandas de ordem disciplinar (alunos)
( ) atendimento ao público em questões não relacionadas diretamente ao expediente da escrituração.
( ) outro: citar

5- Qual é a maior dificuldade encontrada na realização de seu trabalho?

a- (  ) Rotatividade dos servidores
b- (  ) Ausência de formação continuada, capacitação
c- (  ) Desorganização do Setor
d- (  ) Ausência de suporte do gestor

6- Quanto ao histórico escolar pode se afirmar que o maior desafio seja:

a- (  ) receber esse documento no ato da matrícula do aluno
b- (  ) conseguir expedir dentro do prazo previsto na legislação
c- (  ) os diversos formatos de histórico de outras redes de ensino, Municípios e Estados
d- (  ) reduzir o número de históricos expedidos errados

7- Você concorda com a organização do trabalho em seu setor?

(  ) sim
(  ) não

8- Você tem acesso às legislações que norteiam a escrituração escolar?

(  ) sim
(  ) não
(  ) parcialmente

9- A gestão da informação é muito importante para as atividades da Secretaria. As escolas estaduais contam com o SIMADE e as escolas municipais não possuem uma ferramenta em rede que processe os dados. Qual é a importância desse tipo de recurso na realização de seu trabalho?

10- Cite qual é a maior dificuldade de trabalho com a outra rede pública de ensino de seu município?

11- Quais seriam as suas sugestões para a melhoria da gestão da escrituração escolar na sua rede de ensino?

# ANEXO A – TALETA

Resultado final do período

período: _____

tipo de ensino ou curso/habilitação

disciplina:

| Nº de ordem | faltas | resultado | |
|---|---|---|---|
| 1 | | | Alunos com média |
| 2 | | | |
| 3 | | | |
| 4 | | | |
| 5 | | | |
| 6 | | | alunos sem média |
| 7 | | | |
| 8 | | | |
| 9 | | | |
| 10 | | | |
| 11 | | | aulas dadas |
| 12 | | | |
| 13 | | | |
| 14 | | | |
| 15 | | | |
| 16 | | | aulas previstas |
| 17 | | | |
| 18 | | | |
| 19 | | | |
| 20 | | | |
| 21 | | | turno |
| 22 | | | |
| 23 | | | |
| 24 | | | |
| 25 | | | |
| 26 | | | turma |
| 27 | | | |
| 28 | | | |
| 29 | | | |
| 30 | | | |
| 31 | | | ano/série |
| 32 | | | |
| 33 | | | |
| 34 | | | |
| 35 | | | |
| 36 | | | ano letivo |
| 37 | | | |
| 38 | | | |
| 39 | | | |
| 40 | | | |
| 41 | | | Assinatura do professor |
| 42 | | | |
| 43 | | | |
| 44 | | | |
| 45 | | | |
| 46 | | | |
| 47 | | | |
| 48 | | | |
| 49 | | | |
| 50 | | | |
| 51 | | | |

# ANEXO B - DECLARAÇÃO DE ESCOLARIDADE

**ESCOLA ESTADUAL ORLANDO TAVARES**
**RUA MARANHÃO N° 900 – PONTO DO MARAMBAIA**
**CEP: 39812-000 CARAÍ - MG**

EEOT

***DECLARAÇÃO***

A direção da Escola Estadual Orlando Tavares de Ponto do Marambaia, Caraí-MG, DECLARA para Os devidos fins que:

Aluno (a):

Pai:

Mãe:

Nascido (a) em / / Município:

Cursou e Concluiu no ano de 2017 o (9º) Ano do Ensino Fundamental.

OBSERVAÇÕES:

O referido é verdade e dou fé.

Ponto do Marambaia-Caraí-MG, 24 de Março de 2018

_____
Assinatura e Carimbo do Diretor(a)

# ANEXO C - MODELO DE HISTÓRICO - ANVERSO

## E. E. ORLANDO TAVARES – PO45C3

Ensino Fundamental e Médio – Dec. 25460 de 21/02/1986
Portaria 319/86- Res. 7775 de 21/12/1995
Parecer 292 de 01/05/2002 – Dec. 42668 de 17/06/2002 – Portaria 1197/2003 – MG 23/10/2003
Rua Maranhão nº 900- CEP -39812-000, Fone (33) 3531-2118
Ponto do Marambaia – Caraí-MG

CERTIFICADO DE CONCLUSÃO DA EDUCAÇÃO BÁSICA – SÉRIE

Certificamos que _ natural de _ Estado MINAS GERAIS de nacionalidade BRASILEIRA do sexo _ nascido(a) em Clique aqui para inserir uma data. Carteira de Identidade nº Clique aqui para digitar texto. Filho (a) de Clique aqui para digitar texto e de Clique aqui para digitar texto.
Título eleitoral nº zona eleitoral seção Clique aqui para digitar texto., concluiu em o _ do Ensino _ a Habilitação _ conforme Histórico Escolar e Observações no anverso e verso.

**Fundamentação Legal:** LEIS FEDERAIS:

Ponto do Marambaia, Caraí _____.
Município e data de expedição

Assinatura do(a) Secretário(a) nº reg. ou aut.

Assinatura do(a) Diretor(a) nº reg. ou aut.

## HISTÓRICO ESCOLAR – ENSINO MÉDIO

ESTABELECIMENTO: MUNICIPIO:
ESTADO: MINIMO/PROMOÇAO: Escolher um item. DIAS LETIVOS ANUAIS: CH ANUAL:

| 1ª série – | ÁREAS DE CONHECIMENTO | BASE NACIONAL COMUM | | | | | | | | | | PARTE DIVERSIFICADA | | | | | | | | | | TOTAL DE CH (HR) | SITUAÇÃO DO ALUNO |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | LINGUAGENS, CÓDIGOS E SUAS TECNOLOGIAS | | | CIÊNCIAS DA NATUREZA, MATEMÁTICA E SUAS TECNOLOGIAS | | | | CIÊNCIAS HUMANAS E SUAS TECNOLOGIAS | | | LINGUAGENS, CÓDIGOS E SUAS TECNOLOGIAS | | | CIÊNCIAS DA NATUREZA, MATEMÁTICA E SUAS TECNOLOGIAS | | | CIÊNCIA HUMANAS E SUAS TECNOLOGIAS | | | | | |
| | | Língua Portuguesa | Arte | Educação Física | Matemática | Física | Biologia | Química | História | Geografia | Subtotal (Horas) | Língua Estrangeira Moderna: | LITERATURA BRASILEIRA | SOCIOLOGIA | FILOSOFIA | - | - | - | - | - | Subtotal | | |
| | APROVEITAMENTO | | - | | | | | | | | - | | | - | - | - | - | - | - | - | - | - | |
| | C.H. CURRICULAR | | - | | | | | | | | - | | | - | - | - | - | - | - | - | - | | |
| | FALTAS/HORAS | | | | | | | | | | - | | | | | | | | | | | | |
| | OBSERVAÇÃO | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

ESTABELECIMENTO: Escolher um item. MUNICIPIO:
ESTADO: MINIMO/PROMOÇAO: DIAS LETIVOS ANUAIS: CH ANUAL:

| 2ª série – Ano: | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | APROVEITAMENTO | | - | | | | | | | | - | | | | - | - | - | - | - | - | - | - |
| | C.H. CURRICULAR | | - | | | | | | | | - | | | | - | - | - | - | - | - | - | |
| | FALTAS/HORAS | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | OBSERVAÇÃO | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

ESTABELECIMENTO: Escolher um item. MUNICIPIO:
ESTADO: MINIMO/PROMOÇAO: DIAS LETIVOS ANUAIS: Escolher um item. CH ANUAL:

| 3ª série – Ano: | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | APROVEITAMENTO | | - | | | | | | - | - | - | | - | | | - | - | - | - | - | - | - |
| | C.H. CURRICULAR | | - | | | | | | - | - | - | | - | | | - | - | - | - | - | - | |
| | FALTAS/HORAS | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | OBSERVAÇÃO | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

Observações Gerais: .

# ANEXO D - MODELO DE HISTÓRICO - VERSO

## HISTORICO ESCOLAR – ENSINO FUNDAMENTAL - SERIE

ALUNO(A):

| Áreas de Conhecimento | BASE NACIONAL COMUM | | | | | | | | MATERIAS PARTE DIVERSIFICADA | | | | Total de Carga Horária | Situação do Aluno | OBSERVAÇÕES: |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Língua Portuguesa | Matemática | Ciências | Geografia | História | Educação Artística | Ensino Religioso | Educação Física | | | | | | | |
| 1ª Série Ano: | | | | | | | | | | | | | | | |
| ESTABELECIMENTO: Escolher um item. | | | | | | | | | | | | | | MUNICÍPIO: Escolher um item. | |
| ESTADO: Escolher um item. | MINIMO PARA PROMOÇAO: Escolher um item. | | | | | | | | DIAS LETIVOS ANUAIS: Escolher um item. | | | | | CH. ANUAL: Escolher um item. | |
| APROVEITAMENTO | | | | | | | | | | | | | | | |
| CARGA HORÁRIA | | | | | | | | | | | | | | | |
| FALTAS (HORAS) | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2ª Série Ano: | | | | | | | | | | | | | | | |
| ESTABELECIMENTO: Escolher um item. | | | | | | | | | | | | | | MUNICÍPIO: Escolher um item. | |
| ESTADO: Escolher um item. | MINIMO PARA PROMOÇAO: Escolher um item. | | | | | | | | DIAS LETIVOS ANUAIS: Escolher um item. | | | | | CH. ANUAL: Escolher um item. | |
| APROVEITAMENTO | | | | | | | | | | | | | | | |
| CARGA HORÁRIA | | | | | | | | | | | | | | | |
| FALTAS (HORAS) | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3ª Série Ano: | | | | | | | | | | | | | | | |
| ESTABELECIMENTO: Escolher um item. | | | | | | | | | | | | | | MUNICÍPIO: Escolher um item. | |
| ESTADO: Escolher um item. | MINIMO PARA PROMOÇAO: Escolher um item. | | | | | | | | DIAS LETIVOS ANUAIS: Escolher um item. | | | | | CH. ANUAL: Escolher um item. | |
| APROVEITAMENTO | | | | | | | | | | | | | | | |
| CARGA HORÁRIA | | | | | | | | | | | | | | | |
| FALTAS (HORAS) | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4ª Série Ano: | | | | | | | | | | | | | | | |
| ESTABELECIMENTO: Escolher um item. | | | | | | | | | | | | | | MUNICÍPIO: Escolher um item. | |
| ESTADO: Escolher um item. | MINIMO PARA PROMOÇAO: Escolher um item. | | | | | | | | DIAS LETIVOS ANUAIS: Escolher um item. | | | | | CH. ANUAL: Escolher um item. | |
| APROVEITAMENTO | | | | | | | | | | | | | | | |
| CARGA HORÁRIA | | | | | | | | | | | | | | | |
| FALTAS (HORAS) | | | | | | | | | | | | | | | |

| ÁREAS DE CONHECIMENTO | BASE NACIONAL COMUM | | | | | | | | | | | PARTE DIVERSIFICADA | | | | Total de Carga Horária | SITUAÇÃO DO ALUNO | OBSERVAÇÕES |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Língua Portuguesa | Matemática | Geografia | História | Ciências | Educação Artística | Educação Física | Ensino Religioso | | | | Língua Estrangeira Moderna: | | | | | | |
| 5ª Série Ano: | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| ESTABELECIMENTO: Escolher um item. | | | | | | | | | | | | | | MUNICÍPIO: Escolher um item. | | | | |
| ESTADO: Escolher um item. | MINIMO PARA PROMOÇAO: Escolher um item. | | | | | | | | | | DIAS LETIVOS ANUAIS: Escolher um item. | | | | | CH. ANUAL: Escolher um item. | | |
| APROVEITAMENTO | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| C.H. CURRICULAR (H.C) | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| FALTAS (H.R.) | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6ª Série Ano: | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| ESTABELECIMENTO: Escolher um item. | | | | | | | | | | | | | | MUNICÍPIO: Escolher um item. | | | | |
| ESTADO: Escolher um item. | MINIMO PARA PROMOÇAO: Escolher um item. | | | | | | | | | | DIAS LETIVOS ANUAIS: Escolher um item. | | | | | CH. ANUAL: Escolher um item. | | |
| APROVEITAMENTO | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| C.H. CURRICULAR (H.C) | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| FALTAS (H.R.) | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 7ª Série Ano: | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| ESTABELECIMENTO: Escolher um item. | | | | | | | | | | | | | | MUNICÍPIO: Escolher um item. | | | | |
| ESTADO: Escolher um item. | MINIMO PARA PROMOÇAO: Escolher um item. | | | | | | | | | | DIAS LETIVOS ANUAIS: Escolher um item. | | | | | CH. ANUAL: Escolher um item. | | |
| APROVEITAMENTO | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| C.H. CURRICULAR (H.C) | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| FALTAS (H.R.) | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 8ª Série Ano: | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| ESTABELECIMENTO: Escolher um item. | | | | | | | | | | | | | | MUNICÍPIO: Escolher um item. | | | | |
| ESTADO: Escolher um item. | MINIMO PARA PROMOÇAO: Escolher um item. | | | | | | | | | | DIAS LETIVOS ANUAIS: Escolher um item. | | | | | CH. ANUAL: Escolher um item. | | |
| APROVEITAMENTO | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| C.H. CURRICULAR (H.C) | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| FALTAS (H.R.) | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

Ponto do Marambaia, **/**/20**.

ASSINATURA DO(A) SECRETÁRIO(A) – Nº REG. OU AUT.

MUNICÍPIO E DATA DE EXPEDIÇÃO

ASSINATURA DO(A) DIRETOR(A) – Nº REG OU AUT.

## ANEXO E - LEI COMPLEMENTAR Nº 1.103/2019 1º PARTE

PREFEITURA MUNICIPAL DE
Caraí
ADM: 2017|2020
RESPONSABILIDADE E TRABALHO. CIDADE DE TODOS!

# LEI COMPLEMENTAR Nº 1.103/2019

***"Dispõe sobre alteração da Lei Complementar nº 911/2007 e dá outras providencias".***

**O Povo do Município de Caraí/MG, por seus representantes na Câmara de Vereadores, aprovou, e eu, Prefeito Municipal, sanciono a seguinte Lei:**

**Art. 1º** - Os atuais cargos de Secretário Escolar que compõem a Carreira da Secretaria Municipal de Educação passam a ser denominados Assistente Técnico de Educação Básica – ATB.

**Art. 2º** - Fica alterado o Anexo I, IV.3, da Lei Complementar nº 911/2007 para constar:

| IV.3 Secretaria Municipal de Educação | Regime Jurídico | Nível de Vencimento | Limite Máximo de Cargo | Nível Escolaridade Mínima | Jornada Diária de Trabalho | Forma de Provimento |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Provimento Efetivo Assist. Tec. De Educação Básica | Estatutário | PE-6 | 15 | 5 | 6h | Concurso |

**Art. 3º** - Fica alterado o Anexo VI da Lei Complementar nº 911/2007 para constar:

**Assistência Técnico de Educação Básica**

- exercer suas atividades em unidade escolar, participando do processo que envolve o planejamento, a elaboração, a execução e a avaliação do plano de desenvolvimento pedagógico e institucional da escola;
- organizar e manter atualizados cadastros, arquivos, fichários, livros e outros instrumentos de escrituração da escola, relativos aos registros funcionais dos servidores e à vida escolar dos alunos;
- organizar e manter atualizado o sistema de informações legais e regulamentares de interesse da escola;
- redigir ofícios, exposições de motivos, atas e outros expedientes;
- coletar, apurar, selecionar, registrar e consolidar dados para a elaboração de informações estatísticas;
- realizar trabalhos de digitação e mecanografia;
- realizar trabalhos de protocolização, preparo, seleção, classificação, registro e arquivamento de documentos e formulários;
- atender, orientar e encaminhar o público;
- auxiliar na organização, manutenção e atendimento em biblioteca escolar e sala de multimeios;
- auxiliar no cuidado e na distribuição de material esportivo, de laboratórios, de oficinas pedagógicas e outros sob sua guarda;

## ANEXO F - LEI COMPLEMENTAR Nº 1.103/2019 2ª PARTE

PREFEITURA MUNICIPAL DE
Caraí
RESPONSABILIDADE E TRABALHO. CIDADE DE TODOS!

- exercer outras atividades integrantes do plano de desenvolvimento pedagógico e institucional da escola, previstas no regulamento desta lei e no regimento escolar.

**Investidura:** Ensino Medio Completo
**Forma de Provimento:** Concurso Público

**Artigo 4º** - Fica alterado o Anexo VII da Lei Complementar nº 911/2007 para constar:

| Nomenclatura Anterior | Nomenclatura Atual |
|---|---|
| • Auxiliar de Ensino<br>• Regente de Classe<br>• Regente de Ensino<br>• Auxiliar Pedagógico | Assistência Técnico de Educação Básica - ATB |

**Art. 5º** - Esta Lei Complementar entra em vigor na data de sua publicação, revogadas as disposições em contrário.

Gabinete do Prefeito Municipal de Caraí/MG, 10 de abril 2019.

***HEBER GOMES NEIVA***
Prefeito Municipal

PUBLICAÇÃO

Esta Lei foi publicada no quadro de avisos do átrio de entrada da Prefeitura Municipal de Caraí -MG na data de [illegible] de 2019, nos termos do Art. 08 da Lei Orgânica Municipal.

[illegible] Mat. 30231