



UNIVERSIDADE DE UBERABA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO PROFISSIONAL EM EDUCAÇÃO
MESTRADO E DOUTORADO

GIRARDE ALEIXO GONÇALVES MENDES

DESAFIOS DA INSPEÇÃO ESCOLAR NA DIMENSÃO PEDAGÓGICA NA REDE
ESTADUAL DE ENSINO DA SUPERINTENDÊNCIA REGIONAL DE MONTES
CLAROS

UBERLÂNDIA - MG

2024

GIRARDE ALEIXO GONÇALVES MENDES

**DESAFIOS DA INSPEÇÃO ESCOLAR NA DIMENSÃO PEDAGÓGICA NA REDE
ESTADUAL DE ENSINO DA SUPERINTENDÊNCIA REGIONAL DE MONTES
CLAROS**

Dissertação/Produto apresentada ao Programa de Pós-Graduação Profissional em Educação - Mestrado e Doutorado da Universidade de Uberaba, como requisito para obtenção do título de Mestre em Educação.

Linha de Pesquisa: Educação Básica – Fundamentos e Planejamento.

Orientador: Prof.º Dr. Cílon César Fagiani.

Área de Concentração: Educação.

UBERLÂNDIA – MG

2024

Catálogo elaborado pelo Setor de Referência da Biblioteca Central UNIUBE

Mendes, Girarde Aleixo Gonçalves.

M522d Desafios da inspeção escolar na dimensão pedagógica na rede estadual de ensino da Superintendência Regional de Montes Claros / Girarde Aleixo Gonçalves Mendes. – Uberlândia (MG), 2024.
150 f. : il., color.

Dissertação (Mestrado) – Universidade de Uberaba. Programa de Pós-Graduação Profissional em Educação. Linha de pesquisa: Educação Básica: Fundamentos e Planejamento.

Orientador: Prof. Dr. Cílon César Fagiani.

1. Escolas – Organização e administração. 2. Gestão escolar. 3. Educação básica. 4. Superintendentes escolares. I. Fagiani, Cílon César. II. Universidade de Uberaba. Programa de Pós-Graduação Profissional em Educação. III. Título.

CDD 371.2

GIRARDE ALEIXO GONÇALVES MENDES

**DESAFIOS DA INSPEÇÃO ESCOLAR NA DIMENSÃO PEDAGÓGICA NA REDE ESTADUAL
DE ENSINO DA SUPERINTENDÊNCIA REGIONAL DE MONTES CLAROS.**

Dissertação/Produto apresentada ao Programa de Pós – Graduação Profissional em Educação – Mestrado e Doutorado da Universidade de Uberaba, como requisito final para a obtenção do título de Mestre em Educação.

Aprovada em 01/07/2024

BANCA EXAMINADORA



Prof. Dr. Cílon César Fagiani
(Orientador)
Universidade de Uberaba – UNIUBE



Prof. Dr. Anderson Claytom Ferreira
Brettas
Instituto Federal de Educação, Ciência
e Tecnologia do Triângulo Mineiro -
IFTM



Prof. Dr. Eloy Alves Filho
Universidade de Uberaba – UNIUBE

Trabalho desenvolvido com o apoio da SEE/MG, no âmbito do Projeto de Formação Continuada e Desenvolvimento Profissional dos Servidores da Educação do Estado de Minas Gerais, Trilhas de Futuro - Educadores, nos termos da Resolução SEE N° 4.707, de 17 de fevereiro de 2022.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente, agradeço a Deus por todas as bênçãos e graças recebidas ao longo desta jornada. Sua direção, amor e misericórdia foram a luz que iluminou meu caminho e me sustentou nos momentos desafiadores. Devo tudo o que sou a Ele e agradeço por me capacitar com sabedoria, discernimento e perseverança.

À minha família, expresso meu profundo agradecimento, especialmente ao meu pai, José Álvaro Mendes, e à minha mãe, Maria de Fátima Gonçalves Mendes, por sua paciência infinita, por acreditarem em mim, mesmo nos momentos de dúvida, e por serem meu porto seguro nos momentos de dificuldade. Seus exemplos de determinação, coragem e bondade moldaram quem sou hoje e inspiraram cada palavra deste trabalho.

Aos meus colegas de trabalho da E.E. Professor Plínio Ribeiro, especialmente Norma Suely e Kleber Conceição, e à SRE Montes Claros, especialmente à inspetora escolar Eliane Gomes, Magvone Prates e Alessandro Colares, meus sinceros agradecimentos pelo apoio e pela colaboração ao longo desta jornada.

Agradeço também ao meu orientador, Prof. Dr. Cílon César Fagiani, e à banca examinadora, Prof. Dr. Eloy Alves Filho, Prof. Dr. Anderson Claytom Ferreira Brettas.

Agradeço também à Prof^a Dr^a Úrsula Adelaide de Lélis por suas contribuições e por participar deste processo.

Aos colegas de curso, todos foram importantes, e a jornada acadêmica que compartilhamos foi enriquecedora e inspiradora. De maneira especial, agradeço aos amigos que fiz ao longo do caminho: Aline Lucas, Darleni Lima, Cléber Oliveira, Carmeliana Pacheco, Jailson Maranhão, Júnia Tuelher, Nayhara Lopes, Vanessa Soares e Wesley Mendonça, por dividirem os momentos de angústia, pela troca de experiências e pela colaboração.

Sou grato às meninas da secretaria do programa de Mestrado PPGPE da UNIUBE, Rosa Bettio e Ângela Magnum, por sua dedicação, paciência e apoio inestimável durante todo o processo. Vocês tornaram a jornada mais leve e organizada, e sou muito grato por todo o suporte fornecido. A todos, meu muito obrigado.

A todos, meu muito obrigado.

“Educação não transforma o mundo. Educação muda as pessoas. Pessoas transformam o mundo”
(Paulo Freire).

RESUMO

Esta dissertação, desenvolvida no Programa de Pós-graduação Profissional em Educação da Universidade de Uberaba e vinculada à linha de pesquisa "Educação Básica: Fundamentos e Planejamentos" e ao Grupo de Pesquisa "Trabalho, Educação e as Transformações Sociais Globais", explora os "Desafios da Inspeção Escolar na Dimensão Pedagógica" na rede estadual de ensino da Superintendência Regional de Montes Claros. Partindo da trajetória profissional do autor e de suas inquietações enquanto professor na rede estadual, o estudo se aprofunda nas funções dos Inspectores Escolares (IEs), cuja atuação é vital para a gestão e organização das escolas. A pesquisa tem como objetivo principal analisar as ações ligadas à organização do trabalho na gestão do serviço de inspeção escolar na prática e na regulação das políticas educacionais de maneira a contemplar a dimensão do trabalho pedagógico. Além disso, reflete sobre o impacto das políticas educacionais recentes nas práticas pedagógicas e procura desenvolver um perfil renovado para os inspetores, que muitas vezes são vistos apenas como fiscalizadores. A abordagem metodológica adotada é qualitativa, baseando-se na pesquisa bibliográfica e documental. A análise dos dados foi conduzida com base na legislação vigente e em referenciais teóricos que desempenharam um papel crucial na fundamentação do estudo. Entre os principais autores citados estão Lück, Gil, Gadotti, Saviani, Frigotto e Ciavatta, Botelho, Augusto, Pereira, Carvalho, Martins, Souza, Melo, Téllez, Weber, Chiavenato, Rodrigues e Secchi. Estes autores foram essenciais para a construção do referencial teórico, abordando temas relacionados à administração educacional, pedagogia crítica, relações entre trabalho e educação, organização e gestão escolar, e políticas públicas. A dissertação oferece uma análise aprofundada dos desafios e das práticas na inspeção escolar, visando contribuir para o desenvolvimento de estratégias mais eficazes e alinhadas às necessidades contemporâneas da educação na rede estadual de ensino. O problema central da pesquisa foca na melhoria das interações e da qualidade das relações no sistema escolar para reforçar o papel pedagógico do inspetor e a eficácia da gestão escolar. O estudo também destaca a necessidade de equilibrar as tarefas administrativas e pedagógicas do Inspetor Escolar, sublinhando a importância da dimensão pedagógica em uma gestão participativa para melhorar a qualidade do ensino. Finalmente, o estudo aborda as questões práticas que impactam o desempenho sistemático das atribuições do Inspetor Escolar, examinando as demandas de trabalho e como essas podem comprometer a eficácia das intervenções pedagógicas nas escolas. Como produto, foi desenvolvido o Plano de Ação Educacional (PAE) com foco nos Termos de Visita do Inspetor Escolar.

PALAVRAS-CHAVE: Inspeção Escolar; Gestão Escolar; Políticas Educacionais; Educação Básica; Minas Gerais.

ABSTRACT

This dissertation, developed within the Professional Graduate Program in Education at the University of Uberaba and linked to the research line "Basic Education: Foundations and Planning" and the Research Group "Work, Education, and Global Social Transformations," explores the "Challenges of School Inspection in the Pedagogical Dimension" in the state education network of the Regional Superintendence of Montes Claros. Drawing on the author's professional trajectory and concerns as a teacher in the state network, the study delves into the functions of School Inspectors (SIs), whose role is vital for the management and organization of schools. The primary objective of the research is to analyze actions related to the organization of work in the management of the school inspection service in practice and the regulation of educational policies in a way that contemplates the dimension of pedagogical work. Additionally, it reflects on the impact of recent educational policies on pedagogical practices and seeks to develop a renewed profile for inspectors, who are often seen only as enforcers. The methodological approach adopted is qualitative, based on bibliographic and documentary research. Data analysis was conducted based on current legislation and theoretical frameworks that played a crucial role in grounding the study. Among the main authors cited are Lück, Gil, Gadotti, Saviani, Frigotto and Ciavatta, Botelho, Augusto, Pereira, Carvalho, Martins, Souza, Melo, Téllez, Weber, Chiavenato, Rodrigues, and Secchi. These authors were essential for the construction of the theoretical framework, addressing topics related to educational administration, critical pedagogy, relationships between work and education, school organization and management, and public policies. The dissertation provides an in-depth analysis of the challenges and practices in school inspection, aiming to contribute to the development of more effective strategies aligned with contemporary educational needs in the state education network. The central problem of the research focuses on improving interactions and the quality of relationships in the school system to reinforce the pedagogical role of the inspector and the effectiveness of school management. The study also highlights the need to balance the administrative and pedagogical tasks of the School Inspector, emphasizing the importance of the pedagogical dimension in participatory management to improve the quality of education. Finally, the study addresses practical issues that impact the systematic performance of the School Inspector's duties, examining work demands and how these can compromise the effectiveness of pedagogical interventions in schools. As a product, the Educational Action Plan (PAE) was developed, focusing on the School Inspector's Visit Reports.

KEYWORDS: School Inspection; School Management; Educational Policies; Basic Education; Minas Gerais.

LISTA DE ABREVIATURAS E ACRÔNIMOS

ALMG	Assembleia Legislativa de Minas Gerais
ANE	Analista Educacional
ANE/IE	Analista Educacional/Inspetor Escolar
ASIE	Assessoria de Inspeção Escola
CAPES	Coordenação de Aperfeiçoamento do Pessoal de Nível Superior
CdG	Circuito de Gestão
CEE	Conselho Estadual de Educação
DED	Diário Escolar Digital
Dipe	Diretoria de Pessoal
DRE	Delegacia Regional de Ensino
EEB	Especialista de Educação Básica
GO	Guia de Ocorrência
Ideb	Índice de Desenvolvimento da Educação Básica
INEP	Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira
LDB	Lei de Diretrizes e Bases
MEC	Ministério da Educação
MG	Minas Gerais
Moc	Montes Claros
OE	Ouvidoria Educacional
OGE	Ouvidoria Geral do Estado
PAE	Plano de Ação Educacional
PIP	Programa de Intervenção Pedagógica
PNE	Plano Nacional de Educação
QI	Quadro Informativo de Cargo e Função Pública
RP1	Relatório de Pagamento
SAEB	Sistema de Avaliação da Educação Básica
SEE	Secretaria de Estado de Educação
SEE/MG	Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais
SEPLAG	Secretaria do Planejamento e Gestão
SIE	Serviço de Inspeção Escolar

SIGAE	Sistema de Gestão para o Avanço Contínuo da Educação
Simade	Sistema Mineiro de Administração Escolar
SISAP	Sistema de Administração de Pessoal
SRE	Superintendência Regional de Ensino
SRE-Moc	Superintendência Regional de Ensino Montes Claros

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 -	Categorias das manifestações / Temáticas	102
------------	------------------------------------------------	-----

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Manifestações recebidas pela Ouvidoria Educacional da SEE/MG - Evolução referente aos anos de 2016 a 2019.....	101
Gráfico 2 - Principais assuntos das manifestações recebidas pela Ouvidoria Educacional no ano de 2019.....	103
Gráfico 3 - Número de Termos de Visita de acordo com o tipo de temática encontrada na sua descrição	119
Gráfico 4 - Principais Demandas Administrativas Observadas nos Termos de Visitas	121

LISTA DE MAPAS

Mapa 1 - Territórios das 47 Superintendências Regionais de Ensino de Minas Gerais.....	83
Mapa 2 - Municípios Atendidos pela SRE Montes Claros em Minas Gerais.....	87

LISTA DE ORGANOGRAMAS

Organograma 1 - Estrutura Simplificada quanto ao Porte da SRE	84
Organograma 2 - Estruturação da SRE Montes Claros	85

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 -	Resultados da busca realizada no Catálogo de Teses e Dissertações da CAPES	49
Quadro 2 -	Tese e Dissertações com afinidade ao tema desta pesquisa.....	50
Quadro 3 -	Competências legais das Diretorias da SRE	86
Quadro 4 -	Número de Escolas, por dependência administrativa, no âmbito da SRE de Montes Claros	92
Quadro 5 -	Principais aspectos tratados pelas resoluções nº 3428/2017 e SEE nº 4487/2021 – SEE/MG.....	95
Quadro 6 -	Comparação dos Aspectos Positivos e Desafios das Resoluções SEE nº 3428/2017 e SEE nº 4487/2021	96
Quadro 7 -	Cinco municípios com maior nº de manifestações – 2019	102
Quadro 8 -	Listas das escolas analisadas na SRE Montes Claros no ano de 2019	113
Quadro 9 -	Benefícios do Termo de Visita do Inspetor Escolar	134
Quadro 10 -	Estrutura e Justificativa do Termo de Visita do Inspetor Escolar.....	135

SUMÁRIO

MEMORIAL.....	18
1 INTRODUÇÃO.....	27
1.1 Objetivo geral.....	40
1.2 Objetivos específicos.....	40
1.3 Justificativas.....	40
1.4 Organização da dissertação e do produto.....	43
1.5 Percorso metodológico.....	45
1.6 Considerações sobre os trabalhos analisados.....	48
2 UM BREVE HISTÓRICO DA INSPEÇÃO ESCOLAR NA EDUCAÇÃO NACIONAL E ESTADUAL.....	52
2.1 A evolução do controle educacional no Brasil: dos jesuítas às reformas iluministas.....	52
2.2 Evolução da inspeção escolar e reformas educativas no Brasil Imperial (1822-1889).....	55
2.3 Reformas educacionais e inspeção escolar na Primeira Republica: avanços, desafios e interesses políticos em Minas Gerais.....	57
2.4 Reformas educacionais e a centralização do sistema de inspeção escolar nas Eras Vargas e Pós-Guerra.....	60
2.5 Reformas educacionais e o impacto das políticas do Regime Militar no sistema de ensino.....	63
2.6 Descentralização do ensino em Minas Gerais: evolução e impactos das reformas educativas.....	66
2.7 Redemocratização e evolução educacional no Brasil: a jornada constitucional e legal desde 1985.....	69
2.8 Evolução e impacto das reformas na inspeção escolar em Minas Gerais: uma perspectiva histórica.....	70
3 A ORGANIZAÇÃO POLÍTICA EDUCACIONAL NA SEE E SRE E O INSPETOR.....	79
3.1 Análise da estrutura organizacional da Secretaria Estadual de Educação de Minas Gerais: impactos e desafios na dimensão do trabalho educacional.....	79
3.2 Estrutura e competências da Superintendência Regional de Ensino Montes Claros.....	85
3.3 Desafios e estratégias na atuação do Serviço de Inspeção Escolar na SRE Montes Claros: uma análise de recursos humanos e logística.....	89
4 ANÁLISE DA ATUAÇÃO DOS INSPETORES ESCOLARES NA SRE MONTES CLAROS: DESAFIOS E ESTRATÉGIAS EM CONTEXTO EDUCACIONAL REGIONAL.....	97
4.1 Desafios e Responsabilidades do Inspetor Escolar na Gestão de Manifestações Educacionais na SRE de Montes Claros.....	98
4.2 O papel da Ouvidoria Educacional e suas implicações na gestão educacional.....	99
4.3 Desafios e integração de práticas pedagógicas na gestão pública.....	103

5	EFETIVIDADE DOS TERMOS DE VISITA NA INSPEÇÃO ESCOLAR: UMA ANÁLISE CRÍTICA	110
5.1	Fundamentos e funções dos termos de visitas	111
5.2	Análise dos termos de visita dos inspetores escolares.....	114
5.3	Desafios na implementação das práticas de inspeção	116
5.4	Categorias Temáticas dos Termos de Visita	118
6	PLANO DE AÇÃO EDUCACIONAL COM VISTAS AOS TERMOS DE VISITAS...	126
6.1	O Termo de Visita: Instrumento de Documentação e Diálogo na Educação	129
6.2	A Importância do diálogo na Gestão Escolar: Uma perspectiva Bakhtiniana.....	130
6.3	Padronização e vantagens do Termo de Visita do Inspetor Escolar.....	132
7	CONSIDERAÇÕES FINAIS	139
8	REFERÊNCIAS	141

MEMORIAL

Memorial: Memórias da trajetória de vida e de conquistas

Falar de histórias de vida é pelo menos pressupor, e é muito, que a vida é uma história e que a vida é inseparavelmente o conjunto de acontecimentos de uma existência individual, concebida como uma história e a narrativa dessa história” (Pierre Bourdieu, 1996, p. 74)

Introdução

Parto de recordações, dos caminhos que percorri, das escolhas e conquistas conservadas na memória que ora estão muito vivas e ora encontram-se quase apagadas, mas possibilitou um encontro comigo mesmo em lutar, resistir para existir, construir, ou reconstruir, uma trajetória desafiadora.

Nascido em Brasília de Minas, em 19 de março de 1975, sou geraizeiro, região dos gerais, terra ampla e diversa, de cerrados à mata seca, assim como retrata o mineiro Guimarães Rosa no livro “*Grande Sertão: Veredas*”, rumo ao Liso do Sussuarão.

“Tem uma verdade que se carece de aprender, do encoberto, e que ninguém não ensina: o bêco para a liberdade se fazer. Sou um homem ignorante. Mas, me diga o senhor: a vida não é cousa terrível? Lengalenga. Fomos, fomos. (...). O correr da vida embrulha tudo, a vida é assim: esquentada e esfria, aperta e daí afrouxa, sossega e depois desinquieta. O que ela quer da gente é coragem” (Rosa In: *Grande Sertão: Veredas*, p. 280 e 290).

Essa verdade, desde de muito cedo, no primeiro ano do Ensino Médio, e sede em aprender, me despertou, mesmo diante do contexto social em que estava inserido. As dificuldades, nas diferentes situações, econômica, financeira e cultural, marcaram minha trajetória. Desde cedo, vivi em meio a um contexto de silêncio e conversas contidas, mas também de encontros fortuitos que, permeados pela coragem, abriram portas para oportunidades. Foi a educação que se mostrou como uma luz no fim do túnel, capaz de me libertar das amarras da opressão, da angústia e dos sonhos reprimidos. Trilhei, mesmo sem saber ao certo qual rumo tomar, mas sempre confiante de que a educação seria minha bússola. Aproveitei cada oportunidade que ela poderia me presentear e, assim, encontrei meu porto

seguro, meu refúgio e a materialização dos meus sonhos. Num sertão marcado pela escassez de oportunidades, a educação se revelou como a chave mestra que abriu as portas para um futuro além das limitações impostas pelo ambiente. Foi verdadeiramente libertadora, guiando-me na jornada em busca de novos horizontes e possibilidades. Libertadora em contribuir para minha formação humana, a educação se revelou como um poderoso instrumento de transformação. Capacitou-me não apenas a enfrentar, mas a desafiar as situações de opressão que permeavam minha vida. Ao internalizar seus ensinamentos, tornei-me um agente de mudança, comprometido em buscar novos caminhos para romper com as amarras que limitavam meu potencial. Como bem disse Paulo Freire, "quando a educação não é libertadora, o sonho do oprimido é ser o opressor" (1987). Essa máxima ressoa profundamente em minha jornada, reforçando a importância da educação como uma força emancipatória, capaz de romper ciclos de injustiça e abrir portas para um futuro mais justo e igualitário.

Entre encontros e desencontros: Uma jornada na formação educacional

Escrever esse memorial possibilitou um encontro comigo nas diferentes situações de uma trajetória composta por encontros e desencontros, construção de sabores e dissabores, entre silêncios e conversas. Tudo que sou é graças ao esforço dos meus pais, progenitores de quatro filhos, que conseguiram, com muita força e trabalho, nos educar com amor, respeito e ética. Minha mãe, criada na roça, cursou até a 8^o série do Ensino Fundamental e casou-se aos 16 anos. Meu pai cursou até a 4^a série do Ensino Fundamental, aposentou-se como funcionário público estadual, na função de motorista do Departamento de Estrada e Rodagem de Minas Gerais. Eles foram meus maiores incentivadores.

Sempre estudei em escola pública, cursei desde as séries iniciais até o Ensino Médio. No percurso do Ensino Fundamental, enfrentei dificuldades de aprendizagem, que não foram capazes de diagnosticar a dificuldade que tinha em aprender, principalmente na área das exatas. Essa dificuldade de aprendizagem em matemática motivou-me a falta de interesse pela escola, a insegurança e a perda da autoestima, levando à reprovação no sexto ano do ensino fundamental.

No primeiro ano do ensino médio, comecei a desenvolver o gosto pela matemática e comecei a perceber que os problemas de matemática podiam ser um exercício tão agradável quanto uma animada partida de futebol. Assim, tendo experimentado prazer no estudo da matemática, ele passou a ser hobby, um almejo profissional, uma ambição.

Movido por essa ambição em estudar, por perspectiva, iniciei o segundo ano do ensino médio, no turno matutino, cursando Magistério e no turno noturno, o Técnico em Contabilidade, ou seja, aquele menino que não gostava de escola estava estudando, simultaneamente, dois cursos de formação profissional. No intervalo entre os dois cursos do ensino médio, até minha conclusão, cursava outras atividades que poderiam me acrescentar como formação complementar. Nesse período, fui me identificando com o magistério.

No ano de 1993, meu pai, já aposentado, em busca de melhores perspectivas de vida para seus filhos, decidiu mudar-se para cidade de Montes Claros - MG, por concentrar variadas atividades e serviços, e por ser um potencial local e regional. Nesse mesmo ano, fui matriculado em duas escolas, de bairros distantes, para cursar o terceiro ano do curso de Magistério e do Técnico em Contabilidade. No turno matutino, cursei o magistério na Escola Estadual Professor Plínio Ribeiro, antiga escola Normal de Montes Claros, e no turno noturno, cursei o Técnico em contabilidade na Escola Estadual Montes Claros, atualmente recebe o nome de Escola Estadual Hamilton Lopes. Neste mesmo ano, me formei em ambos os cursos.

Entrar numa universidade era o sonho, e nessa época, apenas Montes Claros possuía uma incipiente oferta de ensino superior, por meio da Fundação Universidade Norte Mineira – FUNM, que somente em junho de 1994, por meio da Portaria número 1.116, homologada pelo Ministério da Educação, tornou-se Universidade, passando a denominar-se Universidade Estadual de Montes Claros – UNIMONTES, qual nascia calcada em sólidos compromissos com a valorização e transformação da realidade regional.

Em fevereiro de 1996, após meu pai se aposentar, retornamos, a família, a morar em Brasília de Minas. Assim, tentei o vestibular e fui aprovado para cursar a graduação em Matemática pela Universidade Estadual de Montes Claros – UNIMONTES, na cidade de Montes Claros, sendo a primeira turma a cursar licenciatura plena, regular, noturno, após a criação do Centro de Ciências Exatas e Tecnológicas – CCET, por meio da Lei nº. 11.660, de 02/12/1994. Durante os anos em curso, sempre conciliei os estudos com o trabalho, enfrentando muitas dificuldades, econômicas, sociais e mesmo de transporte, pois foram quatro anos, viajando de Brasília de Minas para Montes Claros, de segunda a sexta-feira, fazendo sol ou chuva, saindo de casa às 17:30 horas e retornando 1 (uma) hora da madrugada. Foram momentos inesquecíveis, primorosos e difíceis, mas todos esses momentos me tornaram uma pessoa mais forte e determinada. A partir daí, comecei a compreender a subjetividade da formação humana a partir da importância das experiências vividas, do enfrentamento de desafios como fator de mudança, da consciência dos próprios limites, do conhecimento

adquirido, extremamente importante, tanto para meu amadurecimento pessoal, quanto para a minha formação profissional.

Durante o percurso do curso, sempre fui um aluno participativo e estudioso. Participei de grupos de estudos, pesquisa e eventos relacionados à educação e assim, reconheci em mim o desejo de ser professor.

Trajetória profissional: Do ensino à engenharia e de volta à educação

Após concluir a graduação, em julho de 2002, fui nomeado para dois cargos de professor, tendo sido aprovado nos concursos da Secretaria de Educação do Estado de Minas Gerais, onde ingressei como professor de Matemática. O primeiro cargo referia-se ao de professor do ensino fundamental e o segundo cargo para professor do ensino médio, na cidade de Januária, da superintendência Regional de Ensino de Januária. Nesse período, também lecionei em escola da rede particular de ensino, participei de vários cursos de aperfeiçoamento promovidos pela Secretaria Estadual de Educação de Minas Gerais, de colegiado escolar e do Sindicato Estadual de Minas Gerais – Sind-Ute.

Em 2006, fiz meu pedido de remoção em nível regional¹ para Montes Claros - MG, da circunscrição da Superintendência Regional de Ensino de Montes Claros. Desanimado com a carreira da educação, pela má estrutura, remuneração, sobrecarga de trabalho e ausência de políticas públicas de efetivo apoio aos professores, encontrei dificuldades em equilibrar saúde mental e saúde física e procurei nos estudos outra saída para enfrentar esse desequilíbrio. Resolvi, então, cursar outros caminhos diferentes da área educacional, fazer MBA em Gestão de Negócios e Marketing e outras atividades voltadas para esse ramo de atuação.

Após alguns anos, em 2011, surgiu em minha vida um diferencial, um novo caminho: o Programa de Intervenção Pedagógica - PIP. Naquele ano, após um processo seletivo da Secretaria Estadual de Educação, meu ingresso no PIP foi publicado. O programa estava sediado no órgão central² da Secretaria Estadual de Educação, na Cidade Administrativa em

¹ Remoção em nível regional ocorre entre municípios que integram as Superintendências Regionais de Ensino (SRE's). Processo de Movimentação de Pessoal para servidores efetivos do Quadro do Magistério da rede estadual de ensino da SEE/MG, inclui as modalidades de remoção regional, estadual e por permuta, disponível no site: <https://www.movimentacao.educacao.mg.gov.br/>

² Órgão Central: Órgão Central é uma das estruturas fundamentais para o fortalecimento e organização da Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais (SEE/MG). Dentro da hierarquia do sistema educacional, os órgãos do ensino incluem o órgão central, as superintendências regionais de ensino e as unidades escolares. A reestruturação da SEE/MG ocorreu a partir de 21 de setembro de 1972, por meio do Decreto nº 14.850, visando aprimorar a gestão e a eficiência na condução das políticas educacionais em todo o estado.

Belo Horizonte, onde atuei como um dos oito analistas na área de matemática, voltados para os Anos Finais do Ensino Fundamental. Esse foi o ano de implementação do Programa de Intervenção Pedagógica / Conteúdo Básico Comum – PIP/CBC. Anteriormente, já havia sido consolidado o Programa de Intervenção Pedagógica/Alfabetização no Tempo Certo – PIP/ATC da SEE/MG, uma iniciativa voltada para melhorar a qualidade do ensino, oferecendo suporte pedagógico e recursos para professores e alunos, visando o desenvolvimento integral das crianças nessa etapa crucial da educação. Essa política pública foi iniciada em 2007 com a implementação do PIP/ATC e complementada em 2011 pelo PIP/CBC, assegurando assim todo o Ensino Fundamental. Esses programas visavam aprimorar o ensino nas escolas públicas, fornecendo suporte pedagógico, capacitação de professores e recursos adicionais para garantir uma educação de qualidade em todas as etapas do Ensino Fundamental.

Essas ações governamentais visam adequar meios a fins, constituindo um conjunto de diversas possibilidades de intervenção na realidade social, influenciando em maior ou menor grau pela sociedade e por grupos de interesse, conforme Saraiva (2006). O autor ajuda a entender os programas e projetos como complexos de instituições e atores que podem se relacionar entre si de diversas maneiras, abordando pelo menos as dimensões institucional, decisória, comportamental e causal. Essa perspectiva proporciona uma compreensão ampla das complexidades presentes nas políticas públicas, enfatizando como a interação entre diversos elementos e agentes influencia tanto a implementação quanto o impacto delas na sociedade.

No aspecto decisório, presente em praticamente todos os aspectos da vida e das organizações, reflete sobre as escolhas de medidas em resposta a eventos ou crises e influencia o curso das relações internacionais, buscando soluções para tais problemas e formulando e implementando políticas destinadas a transformar efetivamente a realidade social. Na dimensão comportamental, especificamente na educação, abrange a análise do comportamento dos alunos, métodos de ensino, gestão de sala de aula e estratégias para promover um ambiente educacional voltado para a melhoria das práticas e resultados de grupos ou organizações. Já na dimensão causal, diz respeito ao encadeamento de processos que levam aos resultados das ações de governo, envolvendo a compreensão das relações de causa e efeito e a avaliação da eficácia e eficiência do sistema. Essas três dimensões juntas fornecem uma compreensão abrangente das políticas públicas e de como elas podem ser elaboradas e implementadas de forma a produzir impactos significativos na sociedade.

A Equipe Central do PIP/CBC, referente aos anos finais do Ensino Fundamental da Educação Básica, fazia parte de um sistema fortemente hierárquico, sendo designados como

analistas para compor a administração do Órgão Central, na sede da SEE/MG na Cidade Administrativa de Minas Gerais. Esse sistema foi criado após o sucesso do PIP - Alfabetização no Tempo Certo - PIP/ATC, estabelecido em 2008 com o principal objetivo de melhorar o aprendizado dos alunos e reduzir a repetência, tendo como meta clara: “Toda criança lendo e escrevendo até os oito anos de idade”. O PIP/ATC foi lançado durante o III Congresso Estadual de Alfabetização, promovido e realizado pela Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais. Esse Programa era gerenciado pela Superintendente do Ensino Fundamental da SEE/MG, e uma das principais estrategistas do PIP era a professora Maria das Graças Pedrosa Bittencourt, que para mim foi uma grande mestra e incentivadora.

Esse Programa de Intervenção Pedagógica foi concebido como uma das políticas públicas mais importantes a serem implementadas na área educacional, especialmente considerando a introdução do ensino fundamental de 9 anos no estado de Minas Gerais. Ele envolvia um trabalho permanente de visitas e acompanhamento nas escolas estaduais para orientar o plano pedagógico, propor estratégias de intervenção, apoiar pedagogicamente os professores e alunos e, assim, garantir a qualidade do ensino. Com o Programa, as escolas da rede estadual conseguiram elevar a qualidade da alfabetização dos estudantes (Agência Minas - 2013).

As ações desenvolvidas pelo programa buscavam uma maior aproximação entre a Secretaria de Estado da Educação (SEE/MG) e as escolas. Esse trabalho começava com a Equipe Central capacitando as Equipes Regionais – Superintendências Regionais de Ensino de Minas Gerais (SRE MG) – e assim os analistas de cada regional capacitavam as respectivas equipes regionais, além dos demais Analistas e Inspectores Escolares da equipe. Essa aproximação entre SEE/MG e escolas tinha como objetivo apoiar, capacitar e monitorar a equipe pedagógica na busca de resultados para uma melhor eficiência do sistema de ensino. Os resultados eram baseados no Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB), que foi operacionalizado em 2007 como indicador de qualidade educacional. O IDEB é utilizado tanto para orientar o planejamento de políticas públicas educacionais nos diferentes entes federativos e no financiamento da educação, quanto para servir como informação à população em geral. Esses foram os anos mais intensos e produtivos, repletos de experiências de boas práticas que impactaram positivamente na elevação dos resultados e identificaram ações que precisavam ser melhoradas para obter melhores resultados e eficácia da política.

Durante o período em que estive no PIP, foram os anos mais enriquecedores da minha trajetória educacional, nos quais participei de muitos cursos, minicursos, formações, programas,

entre outros. Nesse período enriquecedor da minha vida profissional, tomado pelo desejo de aprender e apaixonado pela educação, que me proporcionou momentos inesquecíveis, busquei mais uma vez me qualificar. Decidi entrar no curso de pós-graduação Lato Sensu em Inspeção Escolar, oferecido pela Faculdade Cristo Rei de Cornélio Procópio (FACCREI). Foi a partir desse momento que meu interesse pela área de inspeção escolar se firmou, marcando o início de um novo capítulo na minha trajetória educacional.

Ao final de 2013, fui indicado pela então superintendente da SRE Metropolitana B para administrar a Escola Estadual Governador Israel Pinheiro. A instituição, localizada na cidade de Contagem, região metropolitana de Belo Horizonte, Minas Gerais, enfrentava diversas dificuldades administrativas, pedagógicas e financeiras. Diante desse cenário, fui nomeado em setembro do mesmo ano para o cargo de Diretor em Comissão, com o objetivo de organizar a gestão financeira e administrativa da escola, os resultados das avaliações externas e a disciplina escolar, que naquele momento atravessava grandes dificuldades na gestão. Foram tempos desafiadores, porém de grande aprendizado. Minhas principais atribuições incluíam articular o desenvolvimento de projetos na área educacional, coordenar a elaboração e execução da proposta pedagógica, orientar as atividades de planejamento, avaliação e desenvolvimento profissional dos docentes, e assim, melhorar os resultados nas avaliações externas da escola, especialmente no Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (Ideb) do Ministério da Educação (MEC), nos indicadores dos anos iniciais do ensino fundamental e médio.

Em 2016, retornei a Montes Claros com o objetivo de continuar meus estudos, aproveitando as oportunidades que a cidade e meu trabalho ofereciam. Na Escola Estadual Professor Plínio Ribeiro, fui designado para atuar em ambos os cargos administrativos, com um foco especial no setor de pessoal da instituição.

Nos primeiros três anos após meu retorno, enfrentei várias dificuldades de saúde e familiares. Após superar alguns obstáculos, aprendi, como mencionado na música "Tocando em Frente" de Almir Sater e Renato Teixeira (1990),

*Ando devagar porque já tive pressa,
E levo esse sorriso, porque já chorei demais,
Hoje me sinto mais forte, mais feliz quem sabe,
Só levo a certeza de que muito pouco eu sei,
Ou nada sei.
Conhecer as manhas e as manhãs,
O sabor das massas e das maçãs.
É preciso amor pra poder pulsar,
É preciso paz pra poder sorrir,
É preciso a chuva para florir.
Penso que cumprir a vida,*

*Seja simplesmente compreender a marcha,
 Ir tocando em frente.
 Como um velho boiadeiro, levando a boiada
 Eu vou tocando os dias pela longa estrada, eu vou.
 Estrada eu sou.
 Conhecer as manhas e as manhãs,
 O sabor das massas e das maçãs.
 É preciso amor pra poder pulsar,
 É preciso paz pra poder sorrir,
 É preciso a chuva para florir.
 Todo mundo ama um dia, todo mundo chora,
 Um dia a gente chega, no outro vai embora.
 Cada um de nós compõe a sua história,
 Cada ser em si carrega o dom de ser capaz,
 E ser feliz.
 Conhecer as manhas e as manhãs,
 O sabor das massas e das maçãs.
 É preciso amor pra poder pulsar,
 É preciso paz pra poder sorrir,
 É preciso a chuva para florir.
 Ando devagar porque já tive pressa,
 E levo esse sorriso, porque já chorei demais.
 Cada um de nós compõe a sua história,
 Cada ser em si carrega o dom de ser capaz,
 E ser feliz*

O poder que a música pode exercer em nossas vidas é notável, e esta, em particular, fez parte da minha jornada na tentativa de superar meus medos e traumas, fortalecendo as coisas positivas e contrapondo minhas atitudes de desânimo. É essencial termos força e coragem para seguir em frente, para continuar avançando e acreditando no futuro.

Inspirado por essa reflexão, decidi iniciar uma nova graduação em Engenharia Civil no Centro Universitário Pitágoras de Montes Claros (UNIFIPMOC). Essa experiência se revelou extremamente enriquecedora, proporcionando a oportunidade de conviver com pessoas diversas e produtivas, além de enriquecer meu currículo, impulsionar minha carreira, adquirir novas competências e promover um significativo crescimento pessoal.

Rumo ao mestrado: Uma nova etapa na jornada acadêmica

Finalmente, essa trajetória permitiu evidenciar como os processos de formação e as experiências subjetivas abriram caminhos para o meu desenvolvimento pessoal, acadêmico e profissional. Novas oportunidades despontaram, e o mestrado se apresentou como um novo caminho a ser trilhado com determinação, ousadia, coragem, dedicação e compromisso.

Após concluir o curso de Engenharia Civil em 2021, tive a oportunidade, em maio de 2022, de me inscrever no Mestrado Profissional em Educação: Formação Docente para a

Educação Básica, oferecido pela Universidade de Uberaba (UNIUBE) no campus Uberlândia. Essa oportunidade foi viabilizada pelo projeto Trilhas de Futuro-Educadores, uma iniciativa do Governo do Estado de Minas Gerais voltada para a formação continuada e o desenvolvimento dos servidores da educação.

Assim, aliado ao trabalho e à educação, e impulsionado pelo desejo de concretizar meus sonhos, inscrevi-me no processo seletivo, obtendo êxito ao ser selecionado entre os cinco primeiros colocados. Esse desejo trouxe de volta o convívio com grandes mestres e referências de professores pesquisadores, nessa jornada pelo mestrado profissional. Vislumbro, nesse Mestrado Profissional, a oportunidade de obter uma formação intelectual ampliada nos conhecimentos da área da educação e aprofundamento na prática profissional.

Minha jornada pessoal tem sido profundamente marcada pelo interesse na área da Inspeção Escolar. Essa inclinação surgiu de uma série de experiências que moldaram meu caminho e instigaram minha curiosidade sobre o papel desse profissional na dinâmica educacional. Ao longo desse percurso, busquei incessantemente compreender como eu poderia contribuir para fortalecer a atuação desses profissionais no contexto da pedagogia escolar.

Este trabalho foi conduzido em colaboração com a Secretaria de Educação de Minas Gerais (SEE/MG), como parte integrante do Projeto de Formação Continuada e Desenvolvimento Profissional dos Servidores da Educação do Estado de Minas Gerais, conhecido como Trilhas de Futuro - Educadores, conforme estabelecido pela Resolução SEE Nº 4.707, datada de 17 de fevereiro de 2022.

1 INTRODUÇÃO

O tema desta pesquisa surgiu das várias fases da minha carreira e preocupações profissionais como professor da rede estadual de Minas Gerais. Sempre me interessei pelo papel do Inspetor Escolar, crucial para o funcionamento e organização das escolas de Educação Básica. Lück (2003) destaca que a escola opera como um sistema social com funções inter-relacionadas, onde ações em uma área podem impactar outras. Essa interação é fundamental, mas nem sempre reconhecida, podendo levar a ações descoordenadas que afetam negativamente a escola. Relações positivas entre essas áreas podem melhorar significativamente o clima organizacional e contribuir para um ambiente escolar mais harmonioso e colaborativo. Um equilíbrio entre convivência, decisões e atividades diárias é essencial para o sucesso da instituição.

A escolha do tema desta pesquisa surge da relação com diferentes momentos que compõem minha trajetória e minha inquietação profissional. Como sou professor da rede estadual pública de Minas Gerais, sempre demonstrei interesse pelo trabalho do Inspetor Escolar (IE), pois está diretamente relacionado ao funcionamento e à organização das unidades escolares da Educação Básica. Todas as responsabilidades ligadas à educação são fundamentais no processo educacional, e o inspetor, devido à sua influência sobre todas as atividades escolares, desempenha um papel vital. A relevância do papel do inspetor na escola advém da compreensão de que a instituição escolar é um sistema social composto por diversos agentes, cada um com suas peculiaridades e complexidades. Acerca desse assunto, Lück (1985, p. 7-8) destaca que:

A escola, como um sistema social, se compõe de um conjunto de funções, todas elas mais ou menos inter-relacionadas e todas elas interinfluentes, de sorte que a maneira como são conduzidas as ações em uma determinada área afetam, de alguma forma, as ações de outra área.

Embora a interdependência entre as diferentes áreas da gestão escolar seja essencial, muitas vezes ela não é plenamente reconhecida, resultando em ações que falham em unir esforços para alcançar objetivos compartilhados. Por isso, a qualidade dessas interações é decisiva para moldar um clima organizacional positivo, promovendo uma compreensão mais profunda das dinâmicas internas da escola. Essa compreensão direciona o foco deste estudo para o papel do Inspetor Escolar, cuja função pedagógica se revela como um campo de análise essencial dentro das discussões atuais no ambiente educacional.

O interesse em analisar e debater a função pedagógica do inspetor escolar emerge em meio às discussões no cenário educacional, visando a construção de um perfil renovado para esse profissional, historicamente associado ao papel de fiscalizador. Embora os inspetores não estejam presentes diariamente nas escolas, suas visitas frequentes exigem que as instituições se conformem às normas legais, resultando em um ambiente regulado. Essa conformidade gera apreensão em relação às visitas, levando a ajustes na rotina e a uma constante expectativa pela presença do inspetor. Sua visita é percebida como representante da secretaria, causando ansiedade entre alguns funcionários, especialmente nas escolas estaduais.

O inspetor ainda é, em alguns casos, encarado com certo receio, um traço historicamente enraizado na profissão. A má compreensão do papel do inspetor escolar parece ser decorrente do escasso conhecimento histórico sobre esta área de atuação na educação brasileira, o que resulta, mesmo no século XXI, em um desconhecimento das funções e do trabalho do inspetor no passado. Isso faz com que, sem perceber, parte do comportamento que se desenvolveu ao longo do tempo continue sendo reproduzida. Segundo Pereira (2012), “durante muito tempo o Inspetor foi visto como um carrasco, pois aparecia na escola somente para apontar os erros”, o que ainda causa receios e relatos de atitudes autoritárias. Refletir sobre o papel do Inspetor Escolar nas instituições de ensino, especialmente no que diz respeito à garantia do cumprimento das normas legais em escolas públicas e privadas, representa um desafio significativo para a construção de um ambiente educacional capaz de superar as resistências em relação a esses profissionais. Este tema ainda está ausente em muitas discussões educacionais, sendo necessário incorporá-lo para promover uma compreensão mais abrangente e aprofundada por parte dos educadores.

A ideia de que o poder é um lugar ou uma posse é bastante evidente nas práticas de Inspeção. A imagem do Inspetor carrasco ainda permanece na memória de muitos diretores e secretários, mas também produziu uma relação de ‘inimigos íntimos’, ou seja, a escola com medo do Inspetor, o grande vilão. Por outro lado, o Inspetor acaba vendo o Diretor ou o Secretário como eternos suspeitos. Entretanto, ambos precisam trabalhar em parceria para que a qualidade seja garantida (Pereira, 2012, p. 79).

Nesse contexto, o período vivenciado na década de 1990, durante minha formação acadêmica, marcou meus primeiros contatos e impressões sobre a atuação da inspeção escolar, permitindo-me perceber uma abordagem pautada na fiscalização e vigilância de forma hierarquizada.

Para uma compreensão mais clara, é importante elucidar a etimologia da palavra "inspeção". Segundo Meneses (1977), ela deriva do latim "inspectio", "onis", que significa "ação de olhar; exame, verificação". Para o autor, o termo "inspeção", no sentido da ação,

refere-se a "acercar-se de algo ou alguém para compreender, controlar, cuidar, examinar, fiscalizar, guardar, observar, olhar, revistar, superintender, supervisionar, ver, verificar, vigiar, vistoriar" (Meneses, 1977, p. 23).

Diversos estudos abordam o papel de atuação da inspeção escolar na história da educação no país, destacando sua ênfase na ação fiscalizadora e de controle estatal. À inspeção cabe efetuar a vigilância da legalidade. O Inspetor Escolar é o profissional que possui a formação e as atribuições que possibilitam a retroalimentação entre o sistema de ensino e as escolas. Ele tem por objetivo aprimorar o processo ensino-aprendizagem, atuando como agente de avaliação, analisando o desempenho escolar, propondo melhorias e colaborando com a gestão para otimizar o funcionamento da instituição. Esse papel é crucial na promoção da qualidade e eficiência dentro do ambiente escolar.

Dessa forma, suas atividades devem estar relacionadas às questões pedagógicas, não apenas para supervisionar, mas também para fornecer suporte técnico visando aprimorar o ensino e a aprendizagem. Isso é fundamental para garantir uma educação de qualidade, conforme estabelecido pelo Sistema de Ensino, visando a eficácia e a confiança na Educação. Essas ações são vitais porque a educação não deve ser restrita apenas a critérios mensuráveis de eficácia, como uso eficiente de recursos, desempenho em testes padronizados, implementação de novas tecnologias e/ou abrangência por níveis. Magdaly Tellez sugere uma abordagem dupla para a "questão educacional": considerar tanto o paradigma ilustrado, que entende a educação como a imposição de fundamentos racionais para transmitir o conhecimento universal e verdadeiro, quanto os critérios de eficácia e operabilidade associados à obsessão por resultados mensuráveis, especialização, funcionamento sistêmico, competitividade, entre outros. Conforme afirma Téllez (1998, p. 123), "dos critérios de eficácia e operabilidade aos que se associam às obsessões pelos resultados controláveis e mensuráveis, pelo especialista, pelos funcionamentos sistêmicos, pela competitividade, etc."

Téllez destaca que há uma tendência em focar exclusivamente em indicadores quantitativos e objetivos, como desempenho em testes padronizados, eficiência no uso de recursos, entre outros, em detrimento de aspectos mais amplos e qualitativos da educação. Ressalta também a importância de questionar essa visão unidimensional da eficácia na educação e de contemplar uma abordagem mais abrangente e holística, que leve em consideração não apenas os resultados quantitativos, mas também os aspectos qualitativos e os valores humanos presentes no processo educativo.

Nos últimos anos, tem-se observado uma crescente ênfase nas demandas administrativas

no exercício da função do inspetor escolar, o que tem ocasionado uma redução de sua participação em questões pedagógicas nas instituições de ensino. Este contexto despertou meu interesse neste estudo, uma vez que a dimensão pedagógica não pode ser negligenciada, visto que constitui o âmago da atividade escolar. Essa é uma problemática relevante no contexto da educação pública, especificamente em Minas Gerais. A função do inspetor escolar, que idealmente deveria focar na supervisão pedagógica e na melhoria do ambiente educacional, é desviada para tarefas burocráticas e administrativas. Isso sugere um mau aproveitamento dos recursos públicos, uma vez que os inspetores, preparados para contribuir com a qualidade educacional, acabam por dedicar grande parte de seu tempo a atividades que não exploram plenamente suas competências e formação acadêmica.

Além disso, as disparidades salariais entre os profissionais de educação básica em Minas Gerais. Essas discrepâncias salariais podem contribuir para a desmotivação dos profissionais, afetando diretamente o seu engajamento e, conseqüentemente, a qualidade do ensino oferecido. A questão salarial, somada à alocação ineficiente das habilidades dos inspetores escolares, compõe um cenário desafiador para a educação pública no estado.

Essa situação aponta para a necessidade de revisão e possíveis reformas nas políticas educacionais, visando a otimização do uso dos recursos humanos e financeiros na educação. Melhorar o alinhamento entre as funções desempenhadas pelos profissionais e suas respectivas áreas de formação, bem como ajustar a estrutura salarial, poderiam ser passos significativos para elevar a qualidade da educação e a satisfação dos profissionais envolvidos.

O modelo implementado pela gestão estadual pode ter priorizado o regime burocrático nas atividades do Inspetor Escolar, conforme indicado pelo Conselho Estadual de Educação de Minas Gerais (CEE/MG) e pela Resolução SEE Nº 4.487/2021. Esta resolução estabelece o Protocolo Orientador para a atuação da Inspeção Escolar no Sistema de Ensino e delinea os procedimentos para o trabalho do Serviço de Inspeção Escolar das Superintendências Regionais de Ensino. As atividades abrangem a orientação, a assistência e o controle das instituições de ensino integrantes do Sistema de Ensino de Minas Gerais.

A literatura sobre inspeções escolares no Brasil é notadamente escassa e, frequentemente, retrata a profissão de maneira burocrática e controladora. A teoria burocrática da administração exerceu significativa influência sobre a doutrina administrativa, destacando-se pela permanência de seus princípios, que continuam relevantes no âmbito organizacional contemporâneo. Esta teoria fundamenta-se na concepção de um sistema social mecanizado e desumanizado, onde o princípio da impessoalidade minimiza a subjetividade das relações

funcionais, enfocando a relevância do elemento humano como vetor essencial das organizações. Diversos autores caracterizam a burocracia de forma pejorativa no contexto da administração pública. Para Max Weber (1999), a burocracia representa uma forma de dominação legal e racional, estruturada sobre normas rígidas, incluindo formalidade na comunicação, divisão do trabalho, interações impessoais, hierarquia de autoridade, "estatutos" como mecanismos de legitimação, rotinas e procedimentos padronizados, competência técnica e meritocracia, especialização e profissionalização dos envolvidos, além de uma previsibilidade completa das operações. Essa configuração organizacional tornou-se predominante ao longo do século XX, tanto em empresas privadas quanto em instituições públicas (Cordeiro, 2017).

Conforme sugere Weber (1999, p. 213), “a burocracia em seu desenvolvimento pleno encontra-se, também, num sentido específico, sob o princípio *sine ira ac studio*³”

A teoria burocrática da administração gerou ampla repercussão no âmbito da doutrina administrativa, visto que seus pressupostos transcenderam a época de sua concepção e permanecem evidentes na esfera organizacional contemporânea. O modelo proposto por Max Weber, conforme esperado, enfrentou críticas de diversas correntes de pensamento administrativo e de autores subsequentes, devido à sua tendência ao excesso de formalidades. Chiavenato (2000), utilizando as análises de Merton, expõe as deficiências inesperadas do modelo - as ineficiências da burocracia - com o objetivo de ressaltar aspectos que foram negligenciados pela teoria weberiana. Esses aspectos incluem: a) a internalização das regras e o apego excessivo aos regulamentos; b) o excesso de formalismo e papelada; c) a despersonalização dos relacionamentos; d) a resistência a mudanças; e) a categorização como base do processo decisório; f) a superconformidade às rotinas e procedimentos; g) a ostentação de sinais de autoridade; h) dificuldades no atendimento aos clientes e conflitos com o público.

Na visão de Weber, o conceito de burocracia abrange vários princípios essenciais da administração pública, possuindo características fundamentais para a organização do serviço público. Seus fundamentos atuam de maneira contraposta ao nepotismo e ao clientelismo, entre outros. Portanto, a conotação negativa do termo frequentemente se associa ao senso comum e ao entendimento popular acerca do trabalho da inspeção escolar.

Ao longo das últimas cinco décadas, a inclusão de uma série de recursos profissionais como parte das regulamentações e diretrizes estabelecidas para inspetores escolares demonstra um esforço considerável para melhorar a qualidade e a eficiência da educação. No entanto,

³ Do latim, “sem ira nem paixão”

apesar da implementação de ferramentas tecnológicas, suporte jurídico e normativo, e programas de formação, estas medidas parecem ter tido um impacto limitado na prática real de fiscalização da educação, indicando uma desconexão entre o objetivo dessas políticas e sua eficácia prática.

De acordo com Secchi:

[...] uma política pública é uma diretriz elaborada para enfrentar um problema público, possui dois elementos fundamentais: intencionalidade pública e resposta a um problema público, ou seja; a razão para o estabelecimento de uma política pública é a tratamento ou a resolução de um problema entendido como coletivamente relevante (Secchi, 2010, p. 2).

Conforme delineado por Secchi (2010), a criação de políticas públicas é motivada pela necessidade de responder a problemas de relevância coletiva com intencionalidade e eficácia. Essa intenção de enfrentar problemas públicos de forma efetiva é central para a administração pública. Entretanto, o exemplo dos inspetores escolares sugere que, mesmo com políticas bem-intencionadas, pode haver uma falha significativa na execução ou na adequação das medidas propostas às necessidades reais da população servida.

Portanto, a situação dos inspetores escolares ressalta a necessidade de uma revisão contínua das políticas públicas, garantindo que as ações não apenas existam no papel, mas também sejam implementadas de maneira que realmente atenda às demandas da sociedade. Isso implica uma análise rigorosa da eficácia das políticas, ajustando-as conforme necessário para alinhar intenções com resultados práticos, e garantindo que os recursos investidos contribuam de maneira significativa para o melhoramento do sistema educacional. Tal abordagem asseguraria que as políticas públicas não apenas estabeleçam diretrizes, mas também promovam melhorias tangíveis e sustentáveis.

A inspeção escolar é um componente crucial no sistema educacional, responsável pela supervisão e melhoria contínua da qualidade do ensino. Esta função envolve não apenas a fiscalização do cumprimento das normas e diretrizes educacionais, mas também a análise e a intervenção em problemas pedagógicos, administrativos e estruturais que as escolas enfrentam. A eficácia desta prática é fundamental para garantir que a educação oferecida aos estudantes seja de alto padrão e que as políticas públicas sejam adequadamente implementadas nas instituições de ensino.

No contexto da inspeção escolar, Secchi (2016) oferece uma abordagem estruturada para o enfrentamento de problemas públicos, destacando tanto a análise de problemas (problem

analysis) quanto a análise de soluções (solution analysis). Este roteiro metodológico do “como fazer” para a análise de política pública é especialmente relevante para inspetores escolares, que frequentemente necessitam identificar, diagnosticar e resolver desafios nas escolas que supervisionam. Seguindo as orientações de Secchi, os inspetores escolares podem delimitar problemas específicos dentro do ambiente escolar, gerar alternativas viáveis, projetar os custos e benefícios de diferentes abordagens e antecipar ou resolver conflitos de interesses. Essas habilidades são essenciais para garantir que as intervenções sejam tanto eficazes quanto eficientes, melhorando assim o desempenho escolar e o desenvolvimento educacional. Esses profissionais são frequentemente chamados a mediar processos participativos e a fazer recomendações de políticas públicas baseadas em análises robustas e dados concretos.

Portanto, a inspeção escolar, enriquecida com ferramentas e métodos como os descritos por Secchi, pode se tornar mais eficaz na identificação e resolução de problemas educacionais. Isso não só beneficia a qualidade da educação oferecida, mas também assegura que as políticas públicas sejam implementadas de maneira mais coerente e efetiva nas instituições de ensino.

Segundo Rodrigues:

Políticas públicas resultam, portanto, da atividade política, envolvem mais de uma decisão política e requerem várias ações estratégicas destinadas a implementar objetivos desejados. Constituem um conjunto articulado de ações, decisões e incentivos que buscam alterar uma realidade em resposta a demandas e interesses envolvidos. Políticas públicas são ações de Governo, portanto, são revestidas da autoridade soberana do poder público. Dispõem sobre “o que fazer” (ações), “aonde chegar” (metas ou objetivos relacionados ao estado de coisas que se pretende alterar) e “como fazer” (estratégias de ação) (Rodrigues, 2010, p. 52/53).

No contexto da inspeção escolar em Minas Gerais, o modelo de gestão adotado pelo governo tem implicações significativas tanto na operacionalização das tarefas quanto nos objetivos a serem alcançados. O dilema entre aderir a um regime burocrático e a busca por resultados eficientes e eficazes é central para entender como a administração pública pode influenciar a educação.

O modelo burocrático, com sua ênfase em procedimentos formais e uma hierarquia clara, tende a priorizar a conformidade com as normas e regulamentos. Esse enfoque pode garantir que todos os processos sejam seguidos rigorosamente e que a gestão escolar esteja em plena conformidade com as políticas educacionais. Porém, uma ênfase excessiva na burocracia pode levar à rigidez e a um foco menor na adaptabilidade e na inovação, potencialmente afetando a capacidade de resposta rápida a desafios emergentes no ambiente educacional.

Por outro lado, um modelo que enfatiza a eficiência e a eficácia na entrega de resultados

se concentra em alcançar metas e objetivos específicos, frequentemente com uma abordagem mais flexível e inovadora. Eficiência e Eficácia são dois conceitos fundamentais nesse debate. Eficiência refere-se à habilidade de alcançar um resultado desejado com o mínimo possível de desperdício de tempo, esforço ou custo. No caso da inspeção escolar, isso significaria realizar avaliações e intervenções de maneira que maximize recursos e minimize interrupções no ambiente escolar. Eficácia, por sua vez, está relacionada à capacidade de alcançar os efeitos desejados ou os resultados pretendidos. Para inspetores escolares, ser eficaz pode envolver melhorar os resultados de aprendizagem dos alunos ou aumentar a qualidade geral da educação oferecida pelas escolas.

No contexto da inspeção escolar, isso pode traduzir-se em uma maior flexibilidade para adaptar práticas pedagógicas, melhorar a infraestrutura escolar ou implementar novas tecnologias educacionais de forma a atender melhor às necessidades dos estudantes e professores.

Portanto, a escolha entre um regime burocrático e um foco em eficiência e eficácia não é meramente administrativa, mas reflete uma filosofia de como a educação deve ser gerida e melhorada. O equilíbrio ideal entre esses dois modelos pode permitir que inspetores escolares não apenas sigam procedimentos padrão, mas também inovem e respondam de maneira eficaz às necessidades dinâmicas do sistema educacional. Em última análise, essa escolha estratégica pode definir o sucesso do sistema educacional em Minas Gerais, impactando diretamente a qualidade da educação e a satisfação dos stakeholders envolvidos.

Portanto, a escolha entre um regime burocrático e um foco em eficiência e eficácia não é meramente administrativa, mas reflete uma filosofia de como a educação deve ser gerida e melhorada. O equilíbrio ideal entre esses dois modelos pode permitir que inspetores escolares não apenas sigam procedimentos padrão, mas também inovem e respondam de maneira eficaz às necessidades dinâmicas do sistema educacional. Em última análise, essa escolha estratégica pode definir o sucesso do sistema educacional em Minas Gerais, impactando diretamente a qualidade da educação e a satisfação dos stakeholders⁴ envolvidos.

A Inspeção Escolar, nesse sentido, é o produto da procrastinação política e do exercício do poder ao longo do tempo, caracterizada por um papel predominantemente fiscalizador. Historicamente, a Inspeção Escolar tem sido associada a uma conotação negativa, muitas vezes

⁴ "Stakeholders" é um termo usado para descrever todas as partes interessadas que são afetadas pelas atividades de uma empresa ou organização, ou que podem influenciar os resultados dessas atividades. Essas partes podem incluir, mas não se limitam a, acionistas, funcionários, clientes, fornecedores, investidores, comunidades locais, reguladores, e o público em geral.

vista como autoritária, hostil e ameaçadora, o que pode gerar uma imagem desfavorável para aqueles que ocupam esse cargo, e percebida como uma função ideológica, cujo propósito muitas vezes é alinhado com os interesses e visões dos governos em exercício. Nesse sentido, os inspetores escolares são encarregados de controlar e fiscalizar as escolas de acordo com as políticas e diretrizes estabelecidas pelo governo, o que pode resultar em uma percepção de parcialidade ou viés ideológico em suas ações.

A imagem da Inspeção Escolar é variável, dependendo da postura e das ações de intervenção de cada inspetor em relação à comunidade escolar. Essa imagem pode mudar significativamente com a substituição de inspetores, refletindo as diferentes abordagens e prioridades de cada gestão. Além disso, a maneira como a Inspeção Escolar é percebida está intrinsecamente ligada aos planos e estratégias de atendimento estabelecidos para as escolas dentro da área de atuação da Superintendência Regional de Ensino (SRE). A complexidade e as múltiplas facetas da Inspeção Escolar, evidenciando suas raízes históricas, suas percepções sociais e suas implicações políticas. Essa análise permite uma reflexão mais ampla sobre o papel e o impacto da Inspeção Escolar no contexto educacional, bem como sobre os desafios e oportunidades enfrentados por aqueles que ocupam essa função.

No Sistema Estadual de Ensino de Minas Gerais, o papel dos inspetores escolares é vital para a eficiência operacional das escolas. Eles exercem suas funções em três áreas críticas da gestão escolar: administrativa, pedagógica e financeira. Embora cada área tenha seus próprios objetivos e responsabilidades, elas estão interligadas e formam um sistema integrado essencial para o progresso e eficácia da administração escolar. Na esfera administrativa, eles são responsáveis por organizar e planejar atividades essenciais para o funcionamento eficiente da escola, incluindo manutenção de infraestrutura, gestão de pessoal, coordenação de horários e supervisão de normas. Essas ações garantem um ambiente organizado e propício ao aprendizado. Na gestão financeira, a responsabilidade dos inspetores inclui o controle e a alocação eficaz dos recursos financeiros, garantindo transparência e responsabilidade, essenciais para a sustentabilidade da escola e apoio a inovações. No aspecto pedagógico, os inspetores desempenham uma função fundamental na supervisão e aprimoramento das práticas pedagógicas, com foco no processo de ensino e aprendizagem. Suas responsabilidades abrangem desde a concepção e implementação dos currículos até a avaliação pedagógica e apoio aos professores na adoção de novas abordagens metodológicas. Esta atuação é crucial para garantir a qualidade do ensino e impulsionar melhorias contínuas.

Recentemente, na avaliação do Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB)

de 2019, observou-se que as escolas de Minas Gerais, incluindo aquelas sob a supervisão da Superintendência Regional de Ensino de Montes Claros, não atingiram as metas estabelecidas para os anos finais do ensino fundamental e o ensino médio. Este resultado aquém do esperado evidencia desafios significativos na educação do estado. O IDEB assume um papel crucial como ferramenta de avaliação da qualidade educacional, integrando o desempenho dos alunos em avaliações nacionais com as taxas de aprovação. A análise dos dados revela um histórico de bons resultados nos anos iniciais do ensino fundamental em Minas Gerais, porém, maiores dificuldades são enfrentadas nas etapas subsequentes, destacando a necessidade premente de políticas e práticas educacionais mais eficazes.

Os resultados do IDEB direcionam decisões importantes, incluindo a alocação de recursos e o desenvolvimento de estratégias de intervenção educacional para superar as lacunas identificadas. Investimentos na formação docente, melhorias na infraestrutura escolar e a integração de novas tecnologias educacionais emergem como medidas indispensáveis para elevar o desempenho nas futuras avaliações do IDEB, garantindo uma educação de qualidade que atenda às expectativas e necessidades dos estudantes mineiros.

Portanto, a interação entre essas dimensões promove uma gestão escolar integrada e eficaz, onde cada área influencia e é influenciada pelas outras, resultando em um ambiente dinâmico que facilita a implementação de estratégias pedagógicas efetivas e suporta a operação escolar de forma geral.

A função do inspetor escolar, embora amplamente reconhecida por suas dimensões pedagógica e administrativa, também engloba responsabilidades críticas no âmbito da governança e da responsabilidade social, como a apuração de denúncias. Essa atividade é essencial não apenas para a manutenção da ordem e do cumprimento das normas dentro das instituições educacionais, mas também serve como um indicador da crescente conscientização da comunidade escolar sobre seus direitos.

A investigação de denúncias conduzida pelos inspetores escolares compreende a análise e o tratamento de reclamações que abrangem uma variedade de problemas nas escolas, desde questões de infraestrutura inadequada até situações mais sérias como abusos ou negligência. Esta função é essencial para manter um ambiente escolar seguro e propício ao desenvolvimento de alunos e professores.

O crescente número de reclamações observado ao longo dos anos indica um aumento na consciência dos direitos por parte da comunidade escolar. Este aumento é um indicativo positivo de que alunos, pais e funcionários estão mais informados e empoderados para solicitar

mudanças e melhorias, refletindo uma transformação cultural onde a educação de qualidade é cada vez mais reconhecida como um direito essencial, e não apenas um serviço. No entanto, esse crescimento no número de denúncias representa também um desafio para os inspetores escolares, que precisam balancear suas responsabilidades administrativas e pedagógicas com a gestão eficaz dessas questões. Isso requer habilidades investigativas avançadas, bem como competências para mediar conflitos e implementar soluções que respeitem os direitos de todos os envolvidos, contribuindo para um ambiente educacional justo e inclusivo.

Embora as denúncias e reclamações possam inicialmente indicar problemas no sistema educacional, elas também oferecem aos inspetores escolares a oportunidade de demonstrar liderança e compromisso com a melhoria contínua. Ao abordar proativamente essas questões, os inspetores não apenas resolvem problemas específicos, mas também fortalecem a confiança da comunidade na administração escolar, destacando seu papel crucial na promoção de uma educação de qualidade e no respeito pelos direitos de todos os membros da comunidade escolar.

O desenvolvimento do Estado Democrático de Direito impõe uma série de obrigações e responsabilidades, especialmente no que tange à administração de recursos públicos. A necessidade de prestação de contas é uma exigência fundamental deste modelo de governança, reforçando a importância de transparência e responsabilidade na gestão dos recursos destinados ao público. Consequentemente, há uma demanda crescente por dados confiáveis e atualizados que permitam o monitoramento efetivo da eficácia dos serviços prestados à população, incluindo os do setor educacional. Neste contexto, os inspetores escolares enfrentam um aumento significativo em suas responsabilidades administrativas. Além de suas funções tradicionais relacionadas à supervisão das práticas pedagógicas e infraestruturais das escolas, esses profissionais agora também são encarregados de coletar, analisar e reportar dados que evidenciem como os recursos públicos estão sendo utilizados e qual o impacto desses investimentos na qualidade da educação oferecida. Essa função é crucial para assegurar que os fundos destinados à educação sejam aplicados de maneira eficiente e eficaz, e que contribuam para a melhoria contínua do sistema educacional. No âmbito do Estado Democrático de Direito, a atuação do inspetor escolar transcende suas responsabilidades convencionais e se expande para incluir tarefas que garantam a integridade e a transparência na utilização dos recursos educacionais. Essa expansão de responsabilidades não apenas reflete a crescente demanda por prestação de contas e transparência na gestão pública, mas também destaca o papel vital desses profissionais na promoção de uma educação de qualidade que atenda às expectativas e necessidades da sociedade.

No entanto, a dimensão pedagógica, que é o alicerce fundamental da função escolar, não deve ser desconsiderada. Diante disso, emerge uma questão crucial: Como pode a rotina dos inspetores escolares ser estruturada e otimizada para garantir que a dimensão pedagógica seja constantemente enfatizada e sistematicamente integrada na organização do trabalho e na gestão do serviço de inspeção escolar, especialmente na regulação das políticas educacionais?

Para investigar essa questão, o estudo examinará as percepções dos inspetores escolares da Superintendência Regional de Ensino (SRE) de Montes Claros sobre suas rotinas diárias e os obstáculos que dificultam uma atuação pedagógica efetiva nas escolas estaduais. Mais especificamente, a pesquisa pretende entender como a carga excessiva de tarefas administrativas pode interferir nas atividades pedagógicas. Este desequilíbrio prejudica a implementação da dimensão pedagógica como um componente essencial da atuação desses profissionais, limitando sua eficácia em promover uma educação de qualidade e com impacto social significativo.

Este estudo adota um percurso metodológico fundamentado na pesquisa bibliográfica e documental, utilizando uma abordagem qualitativa. O objetivo é interpretar e aprofundar a fundamentação teórica e a análise crítica acerca da atuação da inspeção escolar e de suas implicações político-pedagógicas no âmbito educacional, que influenciam a estruturação, entrega e avaliação da educação, visando tanto a formulação quanto a execução de políticas educacionais focadas na melhoria da qualidade, equidade e acesso universal à educação.

O referencial teórico deste estudo é composto por uma série de eixos teóricos que orientam a investigação das ações vinculadas à organização do trabalho na gestão do serviço de inspeção escolar e a regulação das políticas educacionais, com foco especial na dimensão pedagógica. Além disso, busca-se compreender as dificuldades enfrentadas pelo Serviço de Inspeção Escolar (SEI) na gestão da dimensão pedagógica e nas concepções do trabalho do inspetor escolar. A pesquisa se fundamenta nas contribuições de autores renomados cujas obras discutem gestão escolar, aprendizagens, a construção histórica e a atuação da inspeção escolar. Esses referenciais teóricos, incluindo teorias, conceitos e concepções, são essenciais para embasar a análise dos dados coletados e para compreender as legislações vigentes. Os principais autores consultados estão Lück (1997, 2008, 2009), Gil (1999), Gadotti (2000), Saviani (2002, 2008, 2009, 2019), Frigotto e Ciavatta (2003), Botelho (2008), Augusto (2010), Pereira (2012), Carvalho (2020), Martins (2020), Souza (2020), Melo (2022), Téllez (1998), Weber (1999), Chiavenato (2000), Rodrigues (2010) e Secchi (2010, 2016). Lück (1997, 2008, 2009) e Gil (1999) são conhecidos por suas contribuições à administração educacional e às metodologias

de pesquisa, oferecendo uma base sólida para entender as dinâmicas da gestão escolar. Gadotti (2000) e Saviani (2002, 2008, 2009, 2019) trazem reflexões importantes sobre a pedagogia crítica e a história da educação brasileira, enriquecendo a compreensão dos desafios e potencialidades da educação pública. Frigotto e Ciavatta (2003) e Botelho (2008) discutem as relações entre trabalho e educação, enfatizando a necessidade de uma formação que responda às transformações sociais e econômicas. Autores como Augusto (2010), Pereira (2012), Carvalho (2020), Martins (2020) e Souza (2020) contribuem com estudos empíricos e teóricos que detalham aspectos específicos da prática educacional e da supervisão pedagógica. Melo (2022) e Téllez (1998) oferecem perspectivas contemporâneas e internacionais sobre a educação, enquanto Weber (1999) e Chiavenato (2000) fornecem fundamentos teóricos sobre organização e gestão, aplicáveis ao contexto escolar. Rodrigues (2010) e Secchi (2010, 2016) complementam essa visão com abordagens sobre políticas públicas e administração pública, essenciais para compreender o papel da inspeção escolar na melhoria contínua da qualidade educativa. A escolha desse formato extenso se justifica pela amplitude dos autores pesquisados e utilizados ao longo do trabalho.

Este estudo está organizado de forma a proporcionar uma compreensão clara e estruturada do desenvolvimento da pesquisa, desde suas bases teóricas e metodológicas até suas conclusões e contribuições práticas. Inicialmente, apresenta-se um memorial acadêmico que contextualiza a trajetória e as motivações do pesquisador. Em seguida, a introdução delinea os objetivos e a relevância do estudo. O histórico da inspeção escolar é então explorado, fornecendo um breve panorama sobre sua evolução no Brasil, com um foco específico em Minas Gerais. Prossegue-se com uma análise detalhada da estrutura e funcionamento da Secretaria de Estado de Educação (SEE) e da Superintendência Regional de Ensino (SRE). A teoria educacional e o papel desempenhado pelo inspetor escolar são discutidos em profundidade, fornecendo o contexto teórico necessário para a compreensão do tema. A metodologia empregada na investigação é descrita, detalhando os procedimentos adotados para a coleta e análise dos dados. Os resultados da pesquisa são apresentados e discutidos, permitindo uma análise crítica dos achados. Como produto desta investigação, foi desenvolvido o Plano de Ação Educacional (PAE) com foco nos Termos de Visita do Inspetor Escolar. Segue-se com as considerações finais, que resumem as descobertas e implicações do estudo. Por fim, o referencial bibliográfico lista as referências que suportam o trabalho, assegurando a fundamentação teórica e a credibilidade da pesquisa.

1.1 Objetivo geral

Analisar as ações ligadas à organização do trabalho na gestão do serviço de inspeção escolar na prática e na regulação das políticas educacionais de maneira a contemplar a dimensão do trabalho pedagógico.

1.2 Objetivos específicos

Especificamente, o estudo tem os seguintes objetivos:

- ✓ Compreender o papel do Inspetor Escolar por meio da análise de seu processo de construção histórica e das atribuições definidas pela legislação vigente;
- ✓ Refletir sobre as demandas de trabalho e o perfil necessário ao Inspetor Escolar, enfatizando a importância do equilíbrio em suas atribuições e da dimensão pedagógica em uma gestão participativa para aprimorar a qualidade do ensino;
- ✓ Discutir as questões que impactam o desempenho sistemático das atribuições do Inspetor Escolar nas escolas estaduais da SRE Montes Claros, e examinar as demandas de trabalho para demonstrar como estas podem levar ao esvaziamento das ações pedagógicas.

1.3 Justificativas

A escolha do tema deste projeto de pesquisa está intrinsecamente ligada à minha trajetória profissional como Professor de Educação Básica (PEB) na Secretaria de Estado da Educação de Minas Gerais (SEE/MG). Ao longo da minha carreira, sempre ouvi relatos de colegas sobre o serviço de inspeção escolar, o qual era observado com certa desconfiança devido ao estigma fiscalizador que, até hoje, é atribuído ao cargo. Esse caráter fiscalizador, ao longo da história, carrega um sentido pejorativo, sendo por vezes associado a alguém autoritário, hostil e ameaçador.

A percepção sobre a função do inspetor era moldada de acordo com sua postura e sua intervenção na comunidade escolar, sendo modificada quando havia troca de inspetores, conforme o plano de atendimento às escolas da circunscrição da Superintendência Regional de Ensino (SRE).

Ao longo dos anos, tem havido um crescente interesse, por parte de diversos atores

envolvidos no contexto educacional, em discutir e abordar os princípios da Gestão Escolar nos processos Democráticos e Pedagógicos, com especial atenção ao perfil profissional do Inspetor Escolar. Meu interesse pelo tema foi intensificado a partir da minha experiência como analista no Programa de Intervenção Pedagógica (PIP), uma vez que o programa estabelecia desafios constantes na busca por resultados. Durante esse período, pude compreender a importância do trabalho do Inspetor Escolar para alcançar os objetivos propostos pelo PIP, bem como as dificuldades enfrentadas pelos inspetores nas escolas estaduais ao orientar o plano pedagógico, propor estratégias de intervenção e oferecer apoio pedagógico aos professores e alunos, visando garantir a qualidade do ensino.

O Programa de Intervenção Pedagógica (PIP) foi criado em 2007, adotando o conceito de intervenção pedagógica do educador e filósofo Paulo Freire. Seu principal desafio era reverter a realidade identificada com base nos resultados do Sistema Mineiro de Avaliação da Educação Pública (Simave), instrumento do Governo de Minas utilizado para diagnosticar a educação no estado. O objetivo primordial do PIP era melhorar o aprendizado dos alunos e reduzir a repetência, tendo como inspiração e meta a frase: "toda criança lendo e escrevendo até os oito anos de idade" (MINAS GERAIS, 2012).

Este programa foi concebido como uma das políticas públicas mais importantes a ser implementadas na área educacional de Minas Gerais, ocupando uma posição estratégica no cenário educacional do estado. Bem direcionado e articulado com os diversos atores educacionais - professores, alunos, gestão escolar, inspetores escolares, especialistas educacionais, comunidade escolar e Governo - o PIP enfatizava a gestão pedagógica, comprometendo-se não apenas em aprimorar as práticas de ensino, mas também em desenvolver e aperfeiçoar as práticas da gestão pedagógica.

Através da integração e orientação estratégica do Programa de Intervenção Pedagógica (PIP), os inspetores escolares passaram a compreender melhor seu papel no sistema educacional, reconhecendo sua responsabilidade na garantia da qualidade da educação e na facilitação da comunicação entre o sistema e as escolas. Ao observarem isso, ampliou-se a percepção sobre a importância do papel dos inspetores escolares para a manutenção da qualidade da educação. Conforme Augusto (2010):

O inspetor escolar tem um compromisso democrático e como especialista é detentor de uma responsabilidade primordial e complexa, suas atividades zelam pelo cumprimento das leis e organização dos setores da escola. A sua função é intermediária entre o sistema e as escolas, daí a sua característica de exercer a comunicação bidirecional (Augusto, 2010, p. 66).

As atribuições do Inspetor Escolar estão centradas na garantia do cumprimento das leis e na organização eficiente dos diversos setores da escola. Ele desempenha uma função intermediária entre o sistema educacional e as escolas, destacando-se pela característica de facilitar a comunicação bidirecional entre essas instâncias. Diante das inúmeras atribuições e responsabilidades, é inevitável reconhecer a significativa relevância desse profissional no contexto educacional. Dada a cooperação entre diferentes partes interessadas, como educadores, gestores escolares e comunidade, é vista como crucial para o sucesso e eficácia do sistema de ensino. A partir disso, espera-se que o Inspetor Escolar, por excelência, seja um gestor, cujas estratégias de trabalho estejam fundamentadas nas concepções e nos princípios da gestão participativa.

Suas atribuições estão centradas na garantia do cumprimento das leis e na organização eficiente dos diversos setores da escola. Ele desempenha uma função intermediária entre o sistema educacional e as escolas, destacando-se pela característica de facilitar a comunicação bidirecional entre essas instâncias. Portanto, a responsabilidade do Inspetor Escolar é de grande magnitude, uma vez que seu trabalho visa assegurar a segurança e a satisfação de toda a comunidade escolar. Diante das inúmeras atribuições e responsabilidades, é inevitável reconhecer a significativa relevância desse profissional no contexto educacional, dada a cooperação entre diferentes partes interessadas, como educadores, gestores escolares e comunidade, é vista como crucial para o sucesso e eficácia do sistema de ensino. A partir daí, Inspetor Escolar, por excelência, seja um gestor, cujas estratégias de trabalho estejam fundamentadas nas concepções e nos princípios da gestão participativa.

Lück (2008, p. 18) apresenta o sentido pleno da palavra participação, caracterizando-a por “uma força de atuação consciente”, lembrando que “toda pessoa tem um poder de influência sobre o contexto de que faz parte”. A gestão participativa do inspetor escolar também pode fortalecer o senso de pertencimento e responsabilidade na comunidade educacional. Isso ocorre porque cada membro tem a oportunidade de contribuir ativamente para o processo de gestão, promovendo um ambiente mais colaborativo e comprometido.

Sabe-se que este profissional, geralmente formado em pedagogia, atua como um agente de fiscalização e acompanhamento, buscando assegurar o cumprimento das normas educacionais, bem como promover melhorias contínuas no ambiente escolar. Mas sua atuação vai além da fiscalização, envolvendo também o suporte e a orientação aos professores e gestores escolares. Essa abordagem integrada visa não apenas corrigir possíveis irregularidades, mas

também promover o desenvolvimento constante das práticas educacionais.

Considerando o contexto, a justificativa e a relevância do tema, apresento como questão norteadora as seguintes indagações acerca do papel de atuação do Inspetor Escolar na dimensão pedagógica:

- ✓ Como a teoria é aplicada na prática pelos inspetores escolares para lidar com as demandas educacionais e os desafios do dia a dia nas escolas?
- ✓ Quais reflexões e contribuições o Inspetor Escolar pode oferecer para contemplar a dimensão pedagógica nas Escolas Estaduais do Ensino Médio da Circunscrição da Superintendência Regional de Ensino (SRE) - Montes Claros (Moc), visando à melhoria da qualidade do ensino?
- ✓ Quais são as dificuldades e as expectativas do Inspetor Escolar diante da gestão educacional na perspectiva pedagógica?

Essas questões são essenciais para entender como o Inspetor Escolar pode efetivamente contribuir para o avanço pedagógico nas escolas estaduais, equilibrando aspectos administrativos e pedagógicos para promover a aprendizagem dos estudantes e a qualidade do ensino.

1.4 Organização da dissertação e do produto

Inicialmente, apresentam-se experiências ocorridas na vida estudantil e pessoal, abrangendo desde memórias e vivências profissionais ao longo da carreira como professor da educação básica, bem como aquelas obtidas por meio dos processos formativos. Nesse contexto, depoimentos frequentes deste registro abarcam diversas reflexões sobre esse percurso profissional construído ao longo de anos de dedicação e experiências adquiridas no âmbito da educação pública e na formação acadêmica. Ademais, é possível perceber expectativas, desafios, decepções e conquistas vivenciadas ao longo dessa trajetória. Nas palavras de Severino (2001, p. 175), "o memorial constitui, pois, uma autobiografia, configurando-se como uma narrativa simultaneamente histórica e reflexiva". Diante dessa perspectiva, buscou-se na memória a origem pelo gosto de aprender desde a mais remota lembrança, enfatizadas no Memorial "Memórias da trajetória de vida e de conquistas".

A presente dissertação está organizada em cinco seções. A primeira seção é a Introdução, onde apresentamos o problema de pesquisa, abordamos a escolha metodológica descrevendo os instrumentos utilizados, e as considerações sobre os trabalhos analisados,

dialogando com os autores Luck (1997; 2008; 2009), Gadotti (2000), Saviani (2002, 2008, 2009, 2019), Frigotto e Ciavatta (2003), e Botelho (2008).

A seção 2 revisita a história da Inspeção Escolar em Minas Gerais e no Brasil, destacando as mudanças estruturais e práticas administrativas importantes. Analisa como essas transformações influenciam as responsabilidades atuais dos inspetores escolares e explora possíveis tendências futuras na regulamentação educacional.

Na seção 3, discutiremos a análise da estrutura organizacional da Secretaria Estadual de Educação de Minas Gerais, seus impactos e desafios na dimensão do trabalho educacional. A estrutura organizacional é essencial para a administração eficiente, implementação de políticas educacionais e coordenação das atividades educativas. Em Minas Gerais, essa estrutura é hierarquicamente dividida em Órgão Central, Superintendências Regionais de Ensino (SRE) e Escolas, conforme definido pela Lei Estadual nº 24.313/2023.

Na seção 4, investigaremos o papel dos Inspetores Escolares na Superintendência Regional de Ensino de Montes Claros (SRE-Moc), abordando os desafios enfrentados e as estratégias adotadas para superá-los. Analisamos a importância da Ouvidoria Geral do Estado de Minas Gerais (OGE/MG) na melhoria dos serviços educacionais e discutimos o equilíbrio necessário entre as responsabilidades administrativas e pedagógicas dos inspetores para garantir a qualidade educacional.

Na quinta sessão, estudaremos os fundamentos e funções dos termos de visita utilizados pelos inspetores escolares na Superintendência Regional de Ensino de Montes Claros (SRE-Moc). Analisaremos como esses documentos asseguram a conformidade com as políticas educacionais e promovem melhorias contínuas nas práticas escolares. Além disso, discutiremos a importância de outros registros, como a Ata Técnica e o Relatório Circunstanciado, no contexto da inspeção escolar. Traçaremos o perfil dos Inspetores Escolares com base na Resolução SEE nº 4487/21, que orienta a atuação da inspeção escolar. Por fim, apresentaremos o Plano de Prática Pedagógica sob a ótica do gênero textual "Termos de Visitas", explorando suas implicações administrativas e pedagógicas.

Na última sessão, apresenta-se o Produto - Plano de Prática Pedagógica - sob a ótica do gênero textual "Termos de Visitas". Gêneros textuais são categorias de textos vinculados ao contexto em que são produzidos e são essenciais para a comunicação e expressão do pensamento humano. Este plano de ação educacional foca na documentação e análise das visitas pedagógicas e técnicas, utilizando o termo de visita para registrar observações, avaliações e recomendações. Baseado na teoria dialógica de Bakhtin, o plano destaca a importância de captar

múltiplas vozes e perspectivas, promovendo uma gestão escolar colaborativa e inclusiva, com ações futuras para melhorar o ambiente escolar e fortalecer o diálogo na comunidade educativa. A proposição do Plano de Ação Educacional (PAE) surgiu a partir da análise dos termos de visitas dos inspetores escolares da Superintendência Regional de Ensino (SRE) de Montes Claros, revelando que a demanda de trabalho foi ampliada na dimensão administrativa, reduzindo o foco na dimensão pedagógica. O PAE visa reformular a rotina de visitas dos inspetores, aprimorando os termos de visita para garantir clareza, concisão, formalidade, padronização e correção. A proposta busca promover uma comunicação mais eficaz e transparente, facilitando a articulação entre escolas e sistema gestor, assegurando a conformidade com normas legais e contribuindo para a melhoria contínua do ambiente educacional.

1.5 Percurso metodológico

Pesquisar é importante para garantir o conhecimento formal. O entusiasmo pela ciência deve ser cultivado para promover a pesquisa, pois ambos estão intrinsecamente relacionados. Através da pesquisa, novas descobertas são feitas, teorias são desenvolvidas e o entendimento existente é constantemente aprimorado, motor essencial para o desenvolvimento contínuo da ciência. As descobertas resultantes da pesquisa acadêmica têm um impacto direto na sociedade e um papel de desenvolvedor do conhecimento. Sobre esta observação, podemos dizer que: “[...] o objetivo da pesquisa é descobrir respostas para problemas mediante o emprego de procedimentos científicos” (Gil, 1999, p. 42).

Apresentamos o percurso metodológico utilizado para o desdobramento da pesquisa, o qual foi delineado pelo objetivo geral centrado na dimensão pedagógica do Inspetor Escolar nas unidades escolares da Superintendência Regional de Ensino de Montes Claros, no Estado de Minas Gerais. Para isso, adotamos uma abordagem qualitativa, combinando métodos de pesquisa bibliográfica e documental. Utilizamos diversas fontes de coleta de dados com o intuito de promover a interpretação e o aprimoramento da fundamentação teórica, bem como a análise dos dados obtidos.

A delimitação temporal da pesquisa será restrita ao intervalo compreendido entre janeiro de 2019 e dezembro de 2019, excluindo o período subsequente ao ano de 2020, marcado pela pandemia de Covid-19. Esta enfermidade respiratória, causada pelo vírus SARS-CoV-2, acarretou impactos expressivos em diversas esferas da sociedade, resultando em quase dois

anos de afastamento parcial ou total do ambiente escolar, abrangendo o período de março de 2020 a dezembro de 2022. O retorno às atividades presenciais nas instituições de ensino básico, tanto públicas quanto privadas, em todo o país teve início nos primeiros meses de 2022, o que representaria um obstáculo para a realização da pesquisa em virtude das restrições impostas às visitas dos inspetores escolares às escolas estaduais.

Para a elaboração dos instrumentos de pesquisa, foram considerados os objetivos do trabalho, bem como os dados extraídos dos Termos de Visita ou Relatórios de Visita dos Inspectores Escolares, informações obtidas na Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais (SEE/MG) e na Superintendência Regional de Ensino Montes Claros (SRE/Moc), além de relatórios publicados pela Ouvidoria do Estado de Minas Gerais (OGE/MG) referentes aos anos de 2016 a 2019, para efeito de comparação do aumento da demanda de trabalho dos Inspectores Escolares, bem como do Canal de atendimento ao cidadão da plataforma “Fale Conosco” da SEE/MG; pelas denúncias protocoladas na SRE Montes Claros. De posse das informações, procedeu-se à tabulação em forma de planilhas, gráficos e tabelas, possibilitando uma melhor compreensão, comparação e extração de variáveis.

Quanto aos procedimentos, o trabalho de investigação contou com uma fase de análise documental histórica e a pesquisa bibliográfica para coletar dados ou categorias teóricas relacionadas ao objeto de pesquisa, material já publicado por outros pesquisadores, constituído principalmente de livros, artigos de periódicos, materiais disponibilizados na Internet devidamente registrados, dissertações de mestrado e teses de doutorado.

Segundo Gil (2002), a pesquisa bibliográfica é desenvolvida com base em material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos. Por ser primordial na construção de trabalho investigativo, assegurando os esclarecimentos dos principais conceitos, tornando possível que os dados obtidos se transformem em informações relevantes aos objetivos da pesquisa.

A pesquisa documental, de acordo com Gil (2002), recorre a materiais que ainda não foram submetidos a uma análise aprofundada ou que podem ser reestruturados de acordo com os objetivos da pesquisa. Esse tipo de investigação fundamenta-se na análise de documentos, registros e outros materiais que contenham informações relevantes para o estudo em questão. Esses documentos são utilizados para obter dados e evidências que contribuam para responder às questões de pesquisa ou embasar argumentos e conclusões.

A análise documental histórica é uma perspectiva metodológica que se constituiu como uma das principais vias de construção do conhecimento histórico-acadêmico desde o século

XIX. A análise documental histórica utiliza documentos como manuscritos, cartas e registros para interpretar eventos passados, visando compreender contextos históricos. Seu objetivo é reconstruir e interpretar esses eventos, garantindo uma narrativa precisa por meio da avaliação crítica dos documentos.

Assim, a pesquisa qualitativa é conduzida com base nos documentos oficiais, conforme os objetivos estabelecidos, visando responder às questões apresentadas. Considerando isso, a opção é pela abordagem qualitativa de investigação, pois, como destacam Bogdan e Biklen (1994, p. 49), essa abordagem permite examinar o mundo considerando que nada é trivial, e que tudo tem potencial para fornecer pistas que possibilitem uma compreensão mais aprofundada do objeto de estudo.

A abordagem da investigação qualitativa exige que o mundo seja examinado com a ideia de que nada é trivial, que tudo tem potencial para constituir uma pista que nos permita estabelecer uma compreensão mais esclarecedora do nosso objeto de estudo (Bogdan; Biklen, 1994, p.49).

É imprescindível compreender a pesquisa como um meio de adquirir conhecimento, visando cumprir seu papel de contribuir para o desenvolvimento do saber. Para tanto, é necessário iniciar compreendendo o campo metodológico, os pressupostos epistêmicos e metodológicos, bem como as escolhas realizadas pelo pesquisador, os quais constituem a base filosófica e os princípios que orientam a abordagem adotada ao longo do processo de investigação. Esses elementos impactam todas as etapas do processo investigativo. A pesquisa está inserida nos limites da análise epistemológica e metodológica da dissertação, conforme definido pelo Programa de Pós-Graduação Profissional em Educação (PPGPE) da Universidade de Uberaba (Uniube), voltado para Formação Docente para Educação Básica.

Dessa forma, a natureza epistemológica do problema de pesquisa deste trabalho é qualitativa, pois se propõe a conhecer a realidade através da coleta de dados. Para a especialista em sociologia e investigadora Minayo (1993 apud Silva & Menezes, 2005, p. 19), pesquisa “[...] é a atividade básica das ciências na sua indagação e descoberta da realidade”. Minayo (2000, p. 21-22) argumenta que esse método de pesquisa aborda questionamentos extremamente particulares. Segundo a autora, a pesquisa qualitativa no campo das Ciências Sociais lida com uma realidade intrinsecamente complexa, cujos aspectos não podem ser meramente mensurados, uma vez que essa realidade abarca um vasto universo de interpretações, motivos, aspirações, crenças, valores e comportamentos.

Martinelli (1999) complementa ao afirmar que:

A pesquisa qualitativa se insere no marco de referência da dialética, direcionando-se fundamentalmente, pelos objetivos buscados. O desenho da pesquisa qualitativa deve nos dar uma visibilidade muito clara do objeto, objetivo e metodologia, de onde partimos e onde queremos chegar (Martinelli, 1999, p.115).

A discussão, quando conduzida de maneira eficaz, envolve uma interação dinâmica e dialética entre diferentes posições, ideias ou pontos de vista. Esse processo é caracterizado pela troca de argumentos, questionamentos e respostas, criando uma interação dinâmica. Na perspectiva dialética, os fenômenos são compreendidos como processos em constante transformação, e essa transformação é percebida especialmente no contexto histórico e social. A dialética busca entender como as contradições e conflitos moldam a evolução dos eventos ao longo do tempo.

Severino (2013) explica que a dialética, como uma tradição filosófica, enfatiza a interação social entre sujeito e objeto, destaca que a reciprocidade formada historicamente pela prática sociopolítica dos indivíduos é crucial, e não é possível dissociar o conhecimento da práxis humana. A dialética argumenta que as instâncias de conhecimento e ação social estão interligadas, sendo uma questão de poder concretizada pela ação histórica e social. Essa ação é guiada por uma intencionalidade ou finalidade que confere sentido, transformando as condições de vida e as formas de existência da sociedade. Assim, a dialética não se trata apenas de saber, mas principalmente de poder. Severino (2013, p. 102), também apresenta “[...] dialética, se expressa mediante um processo histórico-social, conduzido por uma dinâmica geral pela atuação de forças polares contraditórias, sempre em conflito”. Nessa perspectiva, a base epistemológica considerada na presente pesquisa será a dialética.

1.6 Considerações sobre os trabalhos analisados

Conforme indicado por Gil (2002), a realização de um levantamento bibliográfico preliminar desempenha um papel essencial no desenvolvimento do processo de pesquisa bibliográfica. Essa etapa é crucial para identificar materiais que serão utilizados como fontes e argumentos fundamentais para sustentar as afirmações apresentadas em uma pesquisa. Ao realizar essa pesquisa inicial, o objetivo é mapear o cenário acadêmico relacionado ao tema em análise. A busca criteriosa por obras relevantes não só possibilita a identificação das principais contribuições já existentes, mas também permite a identificação de lacunas no conhecimento

que a pesquisa procura preencher. Esse processo de levantamento bibliográfico estabelece uma base sólida e bem informada, assegurando que as análises e argumentações estejam fundamentadas em fontes confiáveis e reconhecidas na área de estudo.

A primeira etapa foi o levantamento bibliográfico, com o objetivo mencionado, por meio do Catálogo de Teses e Dissertações da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior – CAPES, fundação vinculada ao Ministério da Educação (MEC) no Brasil. A segunda fase do processo envolveu a seleção criteriosa dos documentos a serem estudados. Após analisar os resultados iniciais provenientes das buscas realizadas na plataforma de dados, a escolha dos materiais foi guiada por critérios específicos. Entre esses critérios de seleção, incluem-se a leitura do título do trabalho, a avaliação do resumo e a consideração dos objetivos propostos na pesquisa.

Aplicando o uso do operador booleano⁵ AND nas seguintes palavras-chave: “atuação pedagógica”, “gestão pedagógica”, “história da inspeção” e “análise de poder”, e assinalando educação e ensino como área do conhecimento, e selecionando o marco temporal dos últimos 15 anos (2008 a 2022), foram encontrados 50 trabalhos, sendo 08 teses e 42 dissertações, conforme quadro 1.

Quadro 1 – Resultados da busca realizada no Catálogo de Teses e Dissertações da CAPES

Palavras-chave	Nº de trabalhos encontrados			Nº de Trabalhos Pré-selecionados	Nº de Trabalhos selecionados
	Dissertação	Tese	Total		
Inspetor Escolar AND Atuação Pedagógica	10	3	13	5	2
Inspetor Escolar AND Gestão Pedagógica	10	0	10	2	2
Inspetor Escolar AND Organização política	11	0	11	4	1
Inspetor Escolar AND Desafios	11	5	16	4	2

Fonte: Elaborado pelo autor.

Após examinar os títulos e resumos de teses e dissertações, optamos por selecionar sete

⁵ Operadores booleanos (AND, OR, NOT) orientam sistemas de busca sobre como combinar termos de pesquisa. O operador AND restringe os resultados, mostrando apenas artigos que contenham todas as palavras-chave. OR amplia a pesquisa, exibindo resultados que contenham pelo menos uma das palavras. NOT exclui termos específicos. Esses operadores devem ser escritos em letras maiúsculas para facilitar a visualização na busca.

trabalhos devido à sua afinidade com os objetivos e abordagem desta pesquisa. Cada um desses trabalhos foi minuciosamente analisado, explorando sua estrutura e examinando aspectos como metodologia, objetivos e conclusões. Quanto ao nível acadêmico, o corpus foi dividido entre seis dissertações de mestrado e uma tese de doutorado, conforme apresentado no Quadro 2.

Quadro 2 - Tese e Dissertações com afinidade ao tema desta pesquisa

Nº	TÍTULO	AUTORIA/ANO	TIPO	INSTITUIÇÃO
1	Inspeção Escolar em Minas Gerais: A atuação pedagógica frente às demandas administrativas.	Marcel Martins / 2020	Dissertação	Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF)
2	Os desafios dos Inspetores Escolares na SRE-Metropolitana C para atuação na dimensão pedagógica: uma proposta de mudança na rotina profissional	Alessandra Cristine Miranda de Faria / 2018	Dissertação	Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF)
3	Inspeção Escolar: uma análise das relações de poder	Jéssica Coelho de Lima Pereira / 2012	Dissertação	Universidade do Estado do Rio de Janeiro (UFRJ)
4	A Inspeção Escolar e suas implicações político-pedagógicas e ideológicas na Rede Municipal de Ensino de Uberlândia – RME/UDI: (1991-2021)	Ana Claudia de Melo / 2021	Dissertação	Universidade Federal de Uberlândia (UFU)
5	A apuração de manifestações pelo Serviço de Inspeção Escolar na Superintendência Regional de Diamantina: desafios e propostas	Cícero José de Souza / 2020	Dissertação	Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF)
6	A Reforma de Ensino pela Lei Nº 5.692/71 e as mudanças da Inspeção Escolar em Minas Gerais	Paulo Leandro de Carvalho / 2020	Dissertação	Universidade Federal De Alfenas (UFA)
7	A regulação das políticas educacionais em Minas Gerais e a obrigação de resultados: o desafio da Inspeção Escolar.	Maria Helena Oliveira Gonçalves Augusto / 2010	Tese	Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG)

Fonte: Elaborado pelo autor.

As dissertações e a tese resumidas enfocam o papel da Inspeção Escolar em diferentes contextos e impactos sobre as políticas educacionais:

- Maria Helena Oliveira Gonçalves Augusto (2010) examina a Inspeção Escolar em Minas Gerais, destacando uma regulação linear e hierárquica com predomínio de medidas normativas, e identifica uma disposição dos inspetores para mudanças que fortaleçam sua função, apesar das estruturas verticais prescritivas.
- Marcel Martins (2020) discute a insuficiência de ênfase em questões pedagógicas na Inspeção Escolar em Uberlândia, analisando desafios e propondo melhorias para equilibrar as abordagens pedagógicas com as administrativas e financeiras.

- Alessandra Cristine Miranda de Faria (2018) investiga a sobrecarga administrativa dos inspetores escolares em Minas Gerais e suas repercussões na atuação pedagógica, sugerindo a necessidade de um planejamento sistemático para uma atuação eficaz em todas as dimensões da gestão educacional.
- Ana Claudia de Melo (2021) explora as transformações ideológicas e as condições laborais na Inspeção Escolar em Uberlândia desde 2004, evidenciando a precarização do trabalho e acumulação de demandas após a redefinição do cargo.
- Paulo Leandro de Carvalho (2020) busca reconstruir a história da Inspeção Escolar em Minas Gerais pós-Reforma de Ensino de 1971, avaliando estratégias para modernizar o perfil e as práticas de inspeção baseadas em legislações e interações com educadores.
- Cícero José de Souza (2020) foca em fatores que causam reincidências em queixas na Ouvidoria Educacional de Diamantina, propondo estratégias preventivas e explorando a eficácia das intervenções dos inspetores em um contexto de gestão de conflitos e mudanças governamentais.
- Jéssica Coelho de Lima Pereira (2012) analisa a dinâmica de poder na Inspeção Escolar no Rio de Janeiro, destacando como a percepção autoritária dos inspetores fortalece práticas neoliberais e influencia negativamente a gestão e a distribuição de recursos nas escolas.

Cada resumo destaca as principais descobertas e propostas das dissertações, ilustrando a diversidade de desafios e estratégias na Inspeção Escolar no Brasil.

Na seção 2, será abordada uma revisão histórica detalhada da Inspeção Escolar na educação brasileira e em Minas Gerais. Esta análise proporcionará percepções valiosas sobre as transformações estruturais e as práticas administrativas que definiram este serviço ao longo da história. Entender essas mudanças é essencial para apreciar a complexidade e a evolução das responsabilidades dos inspetores escolares na atualidade. Além disso, esta seção visa antecipar tendências futuras que podem impactar a regulação das políticas educacionais. Um olhar cuidadoso e reflexivo sobre as lições do passado servirá como base para aprimorar a eficácia da Inspeção Escolar, promovendo uma educação que seja tanto responsiva quanto adaptativa aos desafios contemporâneos, contribuindo assim para um desenvolvimento educacional sustentável e inclusivo em Minas Gerais e no Brasil.

2 UM BREVE HISTÓRICO DA INSPEÇÃO ESCOLAR NA EDUCAÇÃO NACIONAL E ESTADUAL

Para a dissertação de mestrado: A seção 2 deste trabalho apresenta um breve histórico do Serviço de Inspeção Escolar na educação brasileira e deste profissional no Estado de Minas Gerais, possibilitando uma compreensão mais ampla da função do Inspetor Escolar na educação contemporânea e dos desafios enfrentados por esse profissional na atualidade. Conforme observa Saviani (2019), compreender o presente requer a análise de suas raízes, o que implica no estudo de suas origens. "O presente se enraíza no passado e se projeta no futuro" (Saviani, 2019, p. 4). Pretendemos revisar e desenvolver a construção histórica ao longo do tempo e seu papel no contexto social, político e educacional frente ao serviço de inspeção escolar, com base em suas atribuições dentro do sistema educacional mineiro. O processo histórico da educação brasileira é marcado por diferentes fases e transformações ao longo dos séculos. Como destaca Barbosa (2008), a formação do Inspetor Escolar no contexto brasileiro, desde sua criação com a vinda dos Jesuítas ao Brasil em 1549 até os dias atuais, passou por grandes transformações ao longo do processo político, ideológico e histórico da educação. Neste contexto, será apresentado um breve histórico da Inspeção Escolar na educação nacional e estadual até o ano de 1985, início da redemocratização. Até esse período, o país passou por um regime autoritário que teve impactos profundos em diversas áreas, incluindo a educação. Com a redemocratização, houve uma abertura política, o que também influenciou as políticas educacionais e, por consequência, o papel da Inspeção Escolar. Portanto, delimitar o período até 1985 permite compreender as mudanças ocorridas na Inspeção Escolar dentro desse contexto de transição política e suas repercussões na educação nacional e estadual.

2.1 A evolução do controle educacional no Brasil: dos jesuítas às reformas iluministas

A história da Inspeção Escolar no Brasil remonta aos tempos coloniais, quando os jesuítas exerciam o monopólio educacional. Suas escolas, centradas em princípios religiosos, eram acessíveis principalmente às famílias abastadas, com acesso limitado para os mais pobres, refletindo a visão eurocêntrica predominante na época (Melo, 1994). A atuação dos jesuítas era

regulada pelo "Ratio Studiorum"⁶, que padronizava e organizava o ensino, supervisionado pelo Provincial da Companhia de Jesus⁷ (Saviani, 2002).

Com a expulsão dos jesuítas em 1759 por Sebastião José de Carvalho e Melo, o Marquês de Pombal⁸, o governo português estabeleceu as Escolas Régias⁹ para preencher o vazio deixado por essa ordem religiosa. Estas escolas, controladas diretamente pelo Estado, representaram um afastamento do controle clerical, mas sua abrangência era limitada. A expulsão dos jesuítas por vários governos europeus, influenciados por diferentes motivos políticos e religiosos, culminou na supressão oficial da Companhia de Jesus pelo Papa Clemente XIV em 1773. A criação das Escolas Régias, sob controle direto do Estado, visava preencher a lacuna educacional (Pereira, 2012).

De acordo com Augusto (2010), a implementação da fiscalização das aulas régias¹⁰ resultou na centralização do controle sobre o sistema educacional, o que possibilitou ao Estado intervir quando julgasse necessário. Inicia-se a fiscalização das aulas régias¹¹ em 1799, dando

⁶ "Ratio Studiorum" foi um sistema educacional desenvolvido pela Companhia de Jesus (Ordem Jesuíta), e o termo pode ser traduzido como "Plano de Estudos" em latim. Este sistema foi projetado para padronizar e organizar o ensino nas instituições educacionais jesuítas em todo o mundo.

⁷ Companhia de Jesus, fundada em 1534 e reconhecida pela Igreja Católica em 1540, surgiu durante a Reforma Protestante e a expansão marítima europeia. Enviados para várias partes do mundo, os jesuítas chegaram ao Brasil em 1549, estabelecendo missões para catequizar os indígenas. Essas missões se transformaram em cidades, como São Paulo. Desde o início, houve conflitos com colonos brasileiros devido ao uso de mão de obra indígena. No século XVIII, surgiram atritos com a Coroa portuguesa, culminando na expulsão dos jesuítas de Portugal e suas colônias, incluindo o Brasil, em 1759.

⁸ Marquês de Pombal "foi um nobre, político e diplomata português. Atuou como embaixador nas cortes inglesa e austríaca, foi Secretário de Estado dos Negócios Estrangeiros e Ministro do Reino. Pertenceu ao governo português entre 1750 e 1777, combinando em sua gestão a monarquia absolutista com o racionalismo iluminista".

⁹ As Escolas Régias eram instituições educacionais mantidas pela coroa portuguesa durante o período colonial no Brasil. Criadas após a expulsão dos jesuítas em 1759, essas escolas representavam uma tentativa do Estado de assumir o controle direto sobre o sistema educacional. O termo "Régias" indicava que essas escolas estavam sob a direção direta do governo, em contraste com o controle clerical exercido pelas instituições jesuítas anteriores. No entanto, as Escolas Régias eram limitadas em termos de alcance e não conseguiam atender a toda a população, mantendo-se acessíveis apenas a uma parcela restrita da sociedade.

¹⁰ As aulas régias foram estabelecidas em Portugal e em suas colônias pelo alvará de 28 de junho de 1759, no âmbito das reformas políticas, administrativas, econômicas e culturais promovidas pelo ministro Sebastião José de Carvalho e Melo, futuro marquês de Pombal, durante o reinado de D. José I (1750-1777). A criação das aulas régias marcou o surgimento do ensino público oficial e laico, visto que, até então, a educação formal em todos os seus níveis estava sob o controle da Igreja, que também detinha grande influência sobre outras áreas da cultura, como as artes e a impressão de livros. Disponível em: <http://mapa.an.gov.br/index.php/menu-de-categorias-2/260-aulas-regias> (Acesso em: 06 jan. 2024).

¹¹ As aulas régias foram estabelecidas em Portugal e em suas colônias pelo alvará de 28 de junho de 1759, no âmbito das reformas políticas, administrativas, econômicas e culturais promovidas pelo ministro Sebastião José de Carvalho e Melo, futuro marquês de Pombal, durante o reinado de D. José I (1750-1777). A criação das aulas régias marcou o surgimento do ensino público oficial e laico, visto que, até então, a educação formal em todos os seus níveis estava sob o controle da Igreja, que também detinha grande influência sobre outras áreas da cultura, como as artes e a impressão de livros. Disponível em: <http://mapa.an.gov.br/index.php/menu-de-categorias-2/260-aulas-regias> (Acesso em: 06 jan. 2024).

início ao serviço de inspeção que era realizado por um professor de confiança do vice-rei, visando legitimar a estrutura burocrática de poder do Estado e manter a educação escolar sob seu controle. Os inspetores indicados pelo vice-rei passaram então a fiscalizar as escolas e prestar contas ao denominado "Inspetor Geral de Estudos", trazendo informações sobre o funcionamento das aulas, do material didático, da frequência escolar e do aproveitamento da aprendizagem (Augusto, 2010).

Para assegurar a qualidade do ensino, esses inspetores eram responsáveis por visitar as escolas, avaliar o desempenho dos professores, examinar o currículo e relatar ao governo sobre o funcionamento das instituições. A inspeção educacional desempenhou um papel crucial na centralização do controle sobre o sistema educacional, permitindo ao Estado monitorar de perto as atividades das escolas e intervir quando necessário.

A chegada da Família Real Portuguesa ao Brasil em 1808 marcou uma virada crucial para o sistema educacional brasileiro. Antes de sua chegada, o Brasil, como colônia de Portugal, tinha um sistema educacional limitado, predominantemente controlado pela Igreja Católica e focado principalmente em ensinamentos religiosos, sem muita ênfase na ciência ou em pensamentos críticos. As reformas iluministas durante o período da Família Real Portuguesa buscaram modernizar o sistema educacional brasileiro, mas o acesso à educação permaneceu limitado para muitos (Melo, 1994; Saviani, 2002; Pereira, 2012; Augusto, 2010).

Dentre as principais medidas tomadas para reformar o sistema educacional, destacam-se a criação de escolas e instituições de ensino superior. Em 1808, foi fundada a Escola de Cirurgia da Bahia em Salvador, que mais tarde se tornaria a Faculdade de Medicina, uma das primeiras instituições de ensino superior no Brasil. Seguiu-se a criação da Academia Militar, da Escola Real de Ciências, Artes e Ofícios e da Biblioteca Nacional, que se tornou um centro importante para o estudo e a disseminação do conhecimento (Universidade Federal da Bahia, 2023). Essas reformas significaram não apenas a introdução de novos currículos que incluíam ciências naturais, matemática e filosofia, mas também a secularização da educação, reduzindo a influência direta da Igreja Católica.

Embora essas reformas tenham sido significativas, o acesso à educação permanecia restrito a uma parcela limitada da população, evidenciando as desigualdades sociais e educacionais existentes na época. Este período destaca o contraste entre uma abordagem educacional conservadora e religiosa e uma nova orientação mais moderna e secular, estimulada por movimentos intelectuais da Europa, como o Iluminismo. Esta fase foi definida por disputas entre os interesses da Igreja e do Estado, além de um aumento progressivo na disponibilidade

da educação. Eventualmente, isso levou a reformas importantes, com o objetivo de ajustar o sistema educacional brasileiro às normas educacionais modernas da Europa.

2.2 Evolução da inspeção escolar e reformas educativas no Brasil Imperial (1822-1889)

Com a Declaração da Independência em 1822, o passo inicial para a Assembleia Constituinte do Brasil, responsável por nossa primeira Constituição (1824), que estabeleceu a educação como um direito, embora o acesso ainda fosse restrito a poucos. Todavia, começou a surgir uma "preocupação" com a educação popular e a instrução primária. Durante essa Constituinte, as "escolas de primeiras letras" eram instituições educacionais que ofereciam os primeiros níveis de instrução, destinados ao ensino inicial de leitura, escrita e aritmética, instituídas a partir da Lei de 15 de outubro de 1827, que determinava, conforme o artigo 5º, que as aulas deveriam ser realizadas de acordo com o método do Ensino Mútuo. Neste método, o professor deveria exercer a dupla função de docência e supervisão da atividade dos alunos dentro da sala de aula e fora dela, e supervisionar as atividades de ensino dos monitores (Saviani, 2002).

Inicialmente, a Constituição de 1824 marcou um ponto crucial ao reconhecer a educação como um direito, embora na prática o acesso ainda fosse limitado, evidenciando disparidades socioeconômicas persistentes. O surgimento das "escolas de primeiras letras" e a adoção do método do Ensino Mútuo refletiram uma incipiente preocupação com a educação popular, mas a eficácia dessas medidas para promover uma educação equitativa permaneceu questionável.

Durante o reinado de D. Pedro II (1842-1889), o Ministro da Justiça, Eusébio de Queirós Couto Ferraz, implementou, em 1842, importantes mudanças educacionais, como a reestruturação do ensino primário e introduziu mudanças no sistema de inspeção escolar, estabelecendo os responsáveis por supervisionar as escolas.

Apesar da relevância das Inspeções de Ensino, sua eficácia nem sempre foi uniforme devido a desafios como a falta de recursos financeiros, resistência de grupos sociais e dificuldade em abranger áreas remotas. Além disso, a possibilidade de influência política ou burocrática na atuação dos inspetores poderia comprometer sua imparcialidade.

No Brasil, a implementação de um sistema público de ensino em âmbito nacional teve um marco significativo com o Regulamento de 1854, conhecido como "Reforma Couto Ferraz" (Saviani, 2003). Esta reforma representou uma mudança substancial na estrutura educacional

do país, abordando questões cruciais como a carreira docente, o currículo escolar e a introdução da inspeção em estabelecimentos de ensino públicos e privados, através das chamadas Inspeções de Ensino. O objetivo primordial dessa reforma era elevar os padrões educacionais e garantir um sistema de ensino mais eficiente e uniforme em todo o território nacional, independente da natureza pública ou privada das instituições.

A Reforma Couto Ferraz representou um avanço significativo ao introduzir a inspeção escolar e buscar padrões mais elevados de ensino. No entanto, sua implementação enfrentou desafios, dadas as vastas dimensões territoriais e a diversidade regional do país.

Além disso, outra importante reforma educacional ocorreu com a Reforma Leôncio de Carvalho, promulgada pelo Decreto n. 7.247 de 19 de abril de 1879. Esta reforma visava principalmente aprimorar o ensino secundário no Brasil, promovendo a introdução de escolas mais técnicas e a adoção do método intuitivo de ensino (Saviani, 2012). Como resultado, surgiram escolas com orientações protestantes e positivistas, refletindo uma diversidade de abordagens pedagógicas. Além de fortalecer e aprimorar o ensino secundário, a reforma estabeleceu um currículo mais rigoroso, com disciplinas clássicas e científicas, e buscou unificar o ensino secundário em todo o país, estabelecendo diretrizes comuns para as escolas. Neste contexto, os inspetores escolares desempenharam um papel fundamental na supervisão e implementação das mudanças propostas, assegurando a eficácia das reformas educacionais e contribuindo para a construção de um sistema educacional mais sólido e abrangente.

A Reforma Leôncio de Carvalho buscou aprimorar o ensino secundário, introduzindo escolas mais técnicas e um currículo mais rigoroso. No entanto, a diversidade de abordagens pedagógicas levanta questionamentos sobre a uniformidade do sistema educacional brasileiro. Persistem desafios como desigualdades socioeconômicas e questões de implementação e eficácia das políticas educacionais.

A abordagem histórica da inspeção escolar no Brasil revela uma tensão dialética entre o controle estatal e a democratização da educação. Apesar das reformas significativas, como as de Couto Ferraz e Leôncio de Carvalho, que buscaram modernizar e unificar o ensino, as políticas educacionais frequentemente esbarraram em desafios estruturais, como desigualdades socioeconômicas e a influência política. A centralização do poder, embora necessária para padronizar a educação, também reforçou práticas autoritárias, limitando a participação popular e a autonomia local. Assim, a efetividade das reformas educativas permanece questionável, pois a dialética entre autoridade central e necessidades locais continua a moldar a paisagem educacional brasileira.

2.3 Reformas educacionais e inspeção escolar na Primeira República: avanços, desafios e interesses políticos em Minas Gerais

O período que os historiadores denominam de Primeira República (1889-1930), também conhecido como “República Velha” ou “República dos Coronéis”, foi marcado por mudanças políticas, econômicas e sociais no Brasil. Na área da educação, houve algumas transformações significativas, como a liberdade e laicidade¹² do ensino, gratuidade da escola primária, organização escolar e reformas no que, hoje, chamaríamos de Ensino Médio e no Ensino Superior.

A introdução do pensamento liberal democrático na educação foi uma inovação trazida pelos proponentes da Escola Nova, que defendiam um ensino público e acessível a todos. Essa abordagem colocava o estudante no centro do processo educativo, enfatizando métodos que valorizavam a interação e a experiência prática, em contraste com as metodologias tradicionais mais rígidas e teóricas. Conforme explica Gadotti (2006), a Escola Nova foi reconhecida como um novo paradigma na educação, baseando-se em princípios como "aprender fazendo", "aprender pela vida" e "aprender para a democracia". Esses princípios refletem um compromisso com o desenvolvimento de habilidades práticas e com uma aprendizagem que se integra ao contexto real do aluno, além de promover a formação de cidadãos ativos e conscientes de seus papéis em um ambiente democrático. Portanto, a Escola Nova se estabelece como um movimento educacional que não apenas transformou métodos de ensino, mas também buscou moldar indivíduos capazes de contribuir de maneira significativa para a sociedade.

O movimento Escola Nova, apesar de sua forte influência estrangeira, teve suas origens em uma burguesia em ascensão que buscava atender a suas próprias necessidades educacionais. De acordo com Saviani (2008), esse movimento foi posteriormente criticado por favorecer uma educação elitista, negligenciar a pesquisa acadêmica e concentrar-se excessivamente em aspectos didático-psicológicos, empobrecendo o conteúdo educacional.

Durante a Primeira República, a expansão quantitativa das oportunidades educacionais provou ser insuficiente para acompanhar o crescimento da população em idade escolar. Nesse contexto, diversas reformas foram implementadas com o intuito de organizar o ensino secundário e adaptá-lo às necessidades emergentes da sociedade. Entre essas, destacam-se a Reforma Benjamin Constant (1890), o Código Eptácio Pessoa (1901), a Reforma Rivadávia

¹² Diz-se que o ensino é laico quando não apresenta conteúdo religioso. O princípio da laicidade do ensino quer uma educação afastada do clero e da igreja

Corrêa (1911), a Reforma Carlos Maximiliano (1915) e a Reforma João Luiz Alves/Rocha Vaz (1925). Essas reformas refletiram um esforço do governo para criar um sistema educacional mais estruturado e centralmente controlado, visando estabelecer padrões educacionais consistentes e garantir a efetiva implementação das políticas educacionais propostas.

A inspeção escolar, particularmente, desempenhou um papel crucial neste período, servindo como um mecanismo para o governo supervisionar e garantir a qualidade da educação em conformidade com os novos padrões estabelecidos. Essa fase marca uma tentativa significativa de reformulação do sistema educacional brasileiro para atender às demandas de um país em constante transformação. A inspeção escolar tinha um papel crucial na padronização do ensino e na fiscalização das escolas, garantindo a conformidade com os padrões estabelecidos. Araujo (2007, p. 233–234) ressalta a importância vital da inspeção escolar, destacando seu papel não apenas na fiscalização, mas também na supervisão do desenvolvimento pedagógico-escolar, evidenciando a centralidade dessa função no âmbito educacional.

Embora o papel da inspeção escolar seja fundamental na monitoração e melhoria da qualidade do ensino, garantindo que os alunos recebam uma educação adequada, é essencial reconhecer as tensões e contradições que acompanham essa função. A presença dos inspetores escolares, embora legítima, pode levar a abusos de poder, com os inspetores exercendo um controle excessivo sobre as escolas e seus professores. Essa realidade sugere que os inspetores atuam como agentes quase absolutos do sistema de instrução pública do Estado, uma noção que Nascimento (2010) também reforça em suas observações.

Os principais instrumentos de controle e exercício do poder que possuíam os inspetores eram os termos de visita, lavrados ao final da inspeção escolar, e os relatórios que faziam ao diretor de instrução pública ao final da inspeção de um conjunto de escolas e grupos escolares. "Através deles, os inspetores relatavam suas impressões e recomendações, principalmente referentes ao trabalho dos professores" (Nascimento, 2010, p. 370).

Os principais instrumentos de controle e exercício do poder que possuíam os inspetores eram os termos de visita, lavrados ao final da inspeção escolar, e os relatórios que faziam ao diretor de instrução pública ao final da inspeção de um conjunto de escolas e grupos escolares. Através deles os inspetores relatavam suas impressões e recomendações, principalmente referentes ao trabalho dos professores (Nascimento, 2010, p. 370).

Além disso, a burocracia associada ao processo de inspeção poderia se tornar um obstáculo à eficiência do sistema educacional, desviando recursos e energia que poderiam ser

direcionados diretamente para o ensino e aprendizagem. A excessiva burocracia também poderia dificultar a implementação de políticas educacionais inovadoras e adaptativas às necessidades locais.

Outro aspecto a ser considerado são as questões de representatividade das comunidades locais no processo de inspeção escolar. Em muitos casos, os inspetores eram nomeados centralmente pelo governo, sem uma real conexão com as realidades locais e sem consulta às comunidades educacionais. Isso poderia resultar em decisões tomadas de maneira distante e desconectada das necessidades e contextos específicos de cada região.

Nos primeiros anos da República em Minas Gerais, a Constituição republicana de 1891 estabeleceu os princípios políticos e organizacionais do estado, incluindo a laicização do ensino e a descentralização da administração escolar. Isso resultou em uma reorganização do sistema educacional, com a criação de um serviço de inspeção, refletindo os interesses políticos na organização da instrução primária. A Lei nº 281, de 1899, foi crucial para estruturar o ensino primário, tornando-o obrigatório e gratuito para crianças de 7 a 13 anos. Esta legislação também enfatizou a importância da fiscalização educacional, introduzindo inspetores extraordinários para garantir a implementação efetiva das políticas educacionais, refletindo os interesses políticos na gestão da educação em Minas Gerais.

"Os artigos 15 a 17 da lei consolidaram a obrigatoriedade do ensino, juntamente com a implementação do recenseamento escolar e a criação de mecanismos robustos de fiscalização. O governo foi autorizado a designar até cinco inspetores escolares extraordinários, fornecendo-lhes benefícios específicos para desempenhar suas funções. Esse esquema reflete o compromisso governamental em garantir a efetiva implementação das leis educacionais, representando um avanço significativo na padronização e aprimoramento da qualidade da educação, com a inspeção escolar exercendo um papel central nesse processo" (L.D.MG, 1899, p. 42).

Art. 15. Para tornar effectiva a obrigatoriedade do ensino, do recenseamento escolar, da fiscalização ou da inspecção das escolas e de outras disposições contidas na presente lei, além dos inspectores municipaes e districtaes poderá o governo nomear inspectores escolares extraordinarios, não excedendo de cinco e utilizar-se dos serviços dos promotores de justiça e bem assim impor multas até o maximo de 200\$.

Art. 16. Os inspectores escolares extraordinarios perceberão, emquanto durar a respectiva commissão, os vencimentos de 500\$ mensaes, e terão direito a uma diaria de 10\$000 a 15\$000, arbitrada pelo governo, além de passes em estradas de ferro.

Art.17. Para execução desta lei fica aberto ao Governo o necessario credito (L.D.MG, 1899, p. 42).

A partir da reforma João Pinheiro, implementada pelo Decreto nº 1.960, os inspetores escolares passaram a ser denominados "Inspetores Técnicos Regionais". Eles foram encarregados de supervisionar as escolas, avaliar a qualidade do ensino, examinar as condições físicas das instituições de ensino, além de formar e capacitar professores. A relevância atribuída ao serviço de inspeção reflete a importância concedida à fiscalização e à melhoria da qualidade do sistema educacional. Nesse contexto, a inspeção desempenhou um papel crucial na tentativa de padronizar e controlar o ensino, assegurando que as escolas seguissem as diretrizes estabelecidas pelo governo.

2.4 Reformas educacionais e a centralização do sistema de inspeção escolar nas Eras Vargas e Pós-Guerra

Durante o governo de Getúlio Vargas, a Reforma Francisco Campos, efetivada pelo Decreto Federal nº 19.890/31, implementou profundas transformações na estrutura educacional do Brasil. Este decreto centralizou o controle do governo federal sobre a educação, que anteriormente era descentralizada entre as províncias, reduzindo significativamente a autonomia educacional dos estados. Esta reforma visava uniformizar práticas e políticas educacionais em todo o território nacional, destacando a supervisão federal por meio do estabelecimento de um serviço de inspeção educacional mais robusto, conforme articulado no artigo 51 do decreto.

A estrutura de inspeção escolar reformulada tinha o objetivo de padronizar e controlar a qualidade da educação. Os inspetores escolares, conforme detalhado em artigos subsequentes do decreto, tinham a responsabilidade de fiscalizar a adesão às diretrizes curriculares federais, verificar a qualidade dos materiais didáticos e a formação dos professores, e realizar visitas regulares para avaliar o cumprimento das normas educacionais. Além disso, eram encarregados de elaborar relatórios mensais para o Departamento Nacional do Ensino, sugerindo medidas corretivas quando necessário.

A criação do Conselho Nacional de Educação em 1931, juntamente com a introdução da figura do Fiscal Permanente em Minas Gerais, reflete a crescente centralização e a tentativa do governo de padronizar e melhorar a qualidade da educação em todo o Brasil. Essas mudanças marcaram uma significativa redefinição no papel do estado na governança e supervisão da educação.

No entanto, Meneses (1977) destaca que os relatórios educacionais das províncias e estados, especialmente em São Paulo, identificavam deficiências significativas na infraestrutura educacional, exigindo uma inspeção escolar mais eficaz. As inadequações mencionadas incluíam salas de aula em condições precárias, falta de material didático e métodos de ensino obsoletos, sugerindo a necessidade de uma supervisão mais robusta e permanente.

A Reforma Capanema¹³ em 1942, promulgada pelo Decreto nº 4.244/42, introduziu um novo enfoque na inspeção escolar, priorizando a orientação pedagógica além das responsabilidades administrativas. Esta mudança visava assegurar uma educação de qualidade, reconhecendo a importância de promover aspectos pedagógicos em detrimento dos administrativos.

De acordo com a Associação HELB (2024), "João Goulart publica em 20 de dezembro de 1961 a primeira LDB. A Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB) define e regulariza o sistema de educação brasileiro com base nos princípios presentes na Constituição. Foi citada pela primeira vez na Constituição de 1934. O primeiro projeto de lei foi encaminhado pelo Poder Executivo ao Legislativo em 1948, e levou treze anos de debates até o texto chegar à sua versão final. A primeira LDB foi publicada em 20 de dezembro de 1961 pelo presidente João Goulart, seguida por outra versão em 1971, em pleno regime militar, que vigorou até a promulgação da mais recente em 1996". Finalmente, a primeira Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, Lei nº 4024/61, consolidou muitos dos princípios e arranjos introduzidos pelas reformas anteriores, refletindo as tensões e os desafios enfrentados pelo sistema educacional brasileiro na busca por equilibrar qualidade e quantidade no ensino, conforme discutido por Saviani (1991). Essa legislação estabeleceu a necessidade de reformar a educação para atender tanto às demandas das elites quanto às necessidades das camadas populares, marcando um ponto crítico no desenvolvimento educacional do Brasil.

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional de 1961 (LDB), Lei nº 4024/61, constituiu um marco regulatório significativo para a educação brasileira. Esta lei estabeleceu diretrizes abrangentes, enfatizando a universalização do ensino primário, a garantia da liberdade de ensino, a valorização dos profissionais da educação e a vinculação entre educação e trabalho, promovendo uma visão integrada e inclusiva do ensino no país. Com a promulgação desta lei,

¹³ Reforma Capanema, Gustavo Capanema, também Ministro da Educação, liderou uma nova reforma em 1942. Essa reforma buscou consolidar e aprimorar as mudanças introduzidas por Francisco Campos. O objetivo era organizar o sistema educacional de acordo com os princípios nacionalistas e de integração nacional. Reforçou a importância das Faculdades de Filosofia, Ciências e Letras na formação de professores para o ensino secundário

o controle sobre o ensino primário e médio, que anteriormente era atribuição do governo federal, foi transferido para os estados, ampliando a autonomia regional na gestão educacional, conforme Barbosa (2008):

A aprovação da LDBEN – Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei Federal 4024/61) o Estado passa a assumir o controle do ensino primário como também do ensino médio, que até então, era da competência do órgão Federal. Sendo assim, o processo de controle do Estado se intensifica. E o Inspetor Escolar torna-se submisso às normas Estaduais, que por sua vez, são subordinadas às leis federais. A Lei Federal 4027/61, além de delegar aos Estados e ao Direito Federal poderes para autorizar, reconhecer e inspecionar os estabelecimentos de ensino primário e médio estabelece também a qualificação do inspetor escolar (Barbosa, 2008, p. 47).

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB), Lei nº 4.024/61, regulamentou a função de inspetor escolar em âmbito federal, estabelecendo que a admissão dos profissionais se daria por concurso público de provas e títulos. Esses profissionais deveriam possuir conhecimento técnico e pedagógico. Com a promulgação desta lei, todos os estabelecimentos de ensino médio e superior, tanto públicos quanto particulares, passaram a estar sujeitos à inspeção federal. Conforme Romanelli (1986, p. 135), a lei "estabeleceu também as normas para a realização da inspeção federal, criou a carreira do inspetor e organizou a estrutura do sistema de inspeção e equiparação de escolas". Apesar disso, a LDB de 1961 não detalhou especificamente a organização e as funções da inspeção escolar. Essa lacuna resultou em variações nas práticas de inspeção, que eram majoritariamente conduzidas pelas Secretarias de Educação dos estados e municípios. As normas de inspeção variavam significativamente entre as diversas jurisdições, refletindo as peculiaridades e as necessidades locais. Esse cenário fomentou uma diversidade de abordagens na fiscalização e supervisão das instituições educacionais, ajustadas às realidades e regulamentações específicas de cada estado e município brasileiro.

A inspeção escolar no Brasil, uma função vital para o sistema educacional, é hoje uma componente integrante dos quadros educacionais dos estados e está vinculada a órgãos regionais de ensino. Essa estrutura permite que a inspeção atue diretamente nas escolas, o que é crucial para monitorar a qualidade da educação e assegurar a conformidade com as políticas e diretrizes educacionais. Nos diferentes estados, especialmente nas regiões Sudeste e Sul, bem como em Alagoas e Amazonas, a presença da inspeção escolar é marcante, refletindo a abrangência nacional desse serviço. A inserção da inspeção em diversos estados brasileiros facilita a implementação de políticas educacionais adaptadas às necessidades regionais, ao mesmo tempo que promove uma padronização nas práticas educativas em todo o país. No

entanto, a inspeção escolar enfrenta desafios devido às variações nas denominações dos cargos e nas atribuições específicas, que são definidas pelas regulamentações estaduais e municipais. Essa diversidade pode resultar em diferenças significativas na forma como a inspeção é realizada de um estado para outro, influenciando a eficácia com que os padrões educacionais são aplicados e monitorados.

A Reforma Francisco Campos durante o governo de Getúlio Vargas, através do Decreto Federal nº 19.890/31, centralizou o controle da educação sob o governo federal, uniformizando práticas e políticas educacionais. A criação de um serviço de inspeção escolar robusto visava padronizar a qualidade do ensino. No entanto, essa centralização reduziu a autonomia dos estados, que anteriormente podiam adaptar suas práticas às necessidades locais. Relatórios da época destacavam deficiências na infraestrutura educacional que a centralização não conseguiu resolver adequadamente. A Reforma Capanema de 1942 tentou equilibrar as responsabilidades administrativas com a orientação pedagógica. A LDB de 1961 buscou ampliar a autonomia regional na gestão educacional, mas novos desafios surgiram na padronização e controle de qualidade. Em suma, a centralização trouxe avanços na uniformização e controle, mas também enfrentou críticas por reduzir a autonomia local e não resolver plenamente os problemas educacionais regionais.

2.5 Reformas educacionais e o impacto das políticas do Regime Militar no sistema de ensino

Durante o Regime Militar¹⁴ no Brasil, que durou de 1964 a 1985, o país experimentou profundas mudanças políticas e sociais, com impactos significativos no sistema educacional. O Golpe de 1964 resultou na deposição do presidente democraticamente eleito João Goulart, iniciando uma ditadura liderada por uma junta militar e, posteriormente, por generais como o

¹⁴ Uma ditadura militar ou regime militar é uma forma de governo autoritário onde o poder político é efetivamente controlado por militares. "ocorreu entre os anos de 1964 e 1985. Sob o argumento de evitar uma ditadura comunista, no período da Guerra Fria, as Forças Armadas brasileiras realizaram um golpe de Estado em 31 de março de 1964, que depôs o presidente João Goulart. Eleito como vice-presidente em 1960, Jango (como era conhecido) havia assumido o poder após a renúncia de Jânio Quadros, em 1961. João Belchior Marques Goulart nasceu em São Borja (RS), conhecido popularmente como Jango, foi um advogado e político brasileiro, 24.º presidente do Brasil, de 1961 a 1964, quando foi deposto pelos militares no Golpe de Estado de 1964. Jânio da Silva Quadros nasceu em São Paulo (SP), assinava Janio Quadros (sem acento e aceito). Foi um advogado, professor, letrólogo e político brasileiro. 22.º presidente do Brasil, entre 31 de janeiro de 1961 e 25 de agosto de 1961, data em que renunciou ao seu mandato.

primeiro presidente, o general Castelo Branco (1964-1967). Este período foi marcado pela criação do Estado de Segurança Nacional e pela centralização do poder no Executivo, que utilizou forças de repressão para suprimir dissidências (Frankfurt, 2011, p. 43 apud Carvalho, 2020, p. 47).

Os Atos Institucionais (AI), especialmente o AI-1, conferiram poderes extraordinários ao governo militar. Emitidos para legitimar as ações do regime, esses decretos permitiram a centralização do poder, que a constituição de 1946 impedia. O AI-1, proclamado em 9 de abril de 1964, estabeleceu que a "revolução vitoriosa se investe no exercício do Poder Constituinte", legitimando-se para destituir o governo anterior e estabelecer novas normas jurídicas.

No âmbito educacional, a Constituição de 1967, promulgada sob o regime militar, trouxe mudanças significativas, incluindo a ampliação do acesso ao ensino e a introdução da profissionalização no ensino médio. Segundo Saviani (2008), as reformas começaram pelo ensino superior com a Lei nº 5.540, de 1968, que alterou profundamente a estrutura educacional, seguidas pela Lei nº 5.692/71, que unificou o ensino primário e ginásial em um curso de 1º grau de oito anos e instituiu a profissionalização compulsória no ensino de 2º grau. Essas leis visavam atender à demanda por mão-de-obra qualificada para o mercado de trabalho e refletiam a "pedagogia tecnicista" (Saviani, 1985).

A inspeção escolar, durante este período, foi regulamentada pela primeira LDB, Lei nº 4.024/61, que exigia formação superior e seleção por concurso público de provas e títulos para inspetores. O papel da inspeção era crucial para implementar e controlar as políticas educacionais do regime, alinhado às ideias e valores conservadores e nacionalistas do governo militar. Esta fase também foi marcada por crescente burocratização e centralização do controle administrativo e pedagógico, evidenciado nas reformas em Minas Gerais sob o governo de Rondon Pacheco (Rezende, 1993 apud Carvalho, 2020).

Desde a promulgação da LDB de 1961, a formação de inspetores e outros especialistas em educação foi estipulada para ocorrer em cursos de graduação ou pós-graduação. A função de inspetor escolar foi regulamentada a nível federal, exigindo concurso público de títulos e provas. Romanelli (1986) afirma que a LDB "criou a carreira do inspetor e organizou a estrutura do sistema de inspeção e equiparação de escolas".

A Lei nº 5.692/71 reiterou a necessidade de formação superior para inspetores e manteve a exigência de ingresso na carreira mediante concurso público. Essa legislação também determinou que cada sistema de ensino deveria elaborar um estatuto para estruturar a carreira do magistério nos ensinos fundamental e médio. A inspeção escolar foi utilizada para

implementar e controlar as políticas educacionais do regime militar, visando promover uma visão nacionalista e conservadora, eliminando conteúdos "subversivos" e controlando rigorosamente os currículos escolares.

Nos anos 1960, as ideias de organização racional do trabalho, como taylorismo e fordismo, e o behaviorismo influenciaram a pedagogia tecnicista. Saviani (2008, p. 371) destaca que essa abordagem enfatizava ações observáveis em detrimento de atos de consciência. A pedagogia tecnicista planejava a educação visando minimizar interferências subjetivas, priorizando a eficiência e a produtividade. Contudo, críticos como Paulo Freire argumentavam que a educação não pode ser neutra ou desprovida de valores humanos e sociais. A pedagogia tecnicista, ao priorizar a eficiência, pode negligenciar aspectos essenciais da formação humana, como pensamento crítico, criatividade e sensibilidade social.

Posteriormente, a Lei nº 5.692/71 reiterou que a formação dos inspetores deveria ser em nível superior, seja em cursos de graduação de duração plena ou curta, seja em pós-graduação. Esta legislação manteve a exigência de ingresso na carreira mediante concurso público de provas e títulos, adicionando a necessidade de formação específica para a inscrição. Determinou ainda que cada sistema de ensino deveria elaborar um estatuto para estruturar a carreira do magistério nos ensinos fundamental e médio. Houve também a integração de todos os estabelecimentos particulares de ensino médio ao Sistema Estadual de Ensino, alterando o escopo de atuação dos inspetores (BRASIL, 1971).

Nesse contexto, a inspeção escolar foi utilizada como instrumento para implementar e controlar as políticas educacionais do regime militar, que buscava direcionar a formação ideológica nas escolas. Essa intervenção visava promover uma visão nacionalista e conservadora, eliminando qualquer conteúdo considerado "subversivo", o que resultou na censura de livros e na perseguição de professores, além do controle rigoroso dos currículos escolares.

A centralização educacional promovida pelas reformas de Vargas e a LDB de 1961 revela uma tensão dialética entre controle estatal e autonomia regional. Enquanto buscavam uniformizar e elevar a qualidade do ensino, essas medidas frequentemente esbarravam nas diversidades locais e nas desigualdades estruturais. A imposição de padrões federais, apesar de necessária para a coesão nacional, gerou resistências e desafios na implementação prática, refletindo a contradição entre a padronização e a necessidade de adaptação às realidades regionais. Dessa forma, a eficácia das reformas educacionais permanece uma questão complexa, permeada por tensões entre centralização e diversidade.

2.6 Descentralização do ensino em Minas Gerais: evolução e impactos das reformas educativas

O Serviço de Inspeção Escolar em Minas Gerais tem suas raízes no período do Império. Inicialmente regulamentado pela Lei nº 13, de 28 de março de 1835, a lei estabelecia a criação das cadeiras de instrução primária, o provimento e os ordenados dos professores. Posteriormente, a Lei nº 41, de 3 de agosto de 1892, organizou mais amplamente a instrução pública no estado, especificando no artigo 1º que a direção, administração e inspeção do ensino público e particular, em todos os seus graus e categorias, eram responsabilidades do Presidente do Estado, exercidas por meio do respectivo Secretário de Estado e pelas autoridades criadas pela lei.

Antes da criação formal da Secretaria de Educação, a função de Inspetor já fazia parte do sistema educacional. A Secretaria de Educação e Saúde Pública de Minas Gerais foi instituída mais tarde, por meio da Lei nº 1147, de 6 de setembro de 1930, pelo governador Antônio Carlos Ribeiro de Andrada. A função de Inspetor continuou a ser regulamentada e expandida por meio de diversos decretos e resoluções estaduais ao longo dos anos. Com a promulgação da Lei de Diretrizes e Bases da Educação, Lei nº 4.024/61, a competência para inspecionar todos os estabelecimentos de ensino de primeiro e segundo grau foi oficialmente delegada aos Estados e ao Distrito Federal. Em seguida, a Secretaria de Estado da Educação de Minas Gerais (SEE/MG) emitiu a Portaria nº 91/68, em 27 de abril de 1968, que estabeleceu normas para a inspeção permanente dos estabelecimentos de ensino.

Conforme Carvalho (2020), no início da década de 1960, Minas Gerais deu início a um processo de reformas educacionais significativas, que culminou na adoção de leis importantes para a regulamentação da inspeção escolar e a estruturação das Delegacias Regionais de Ensino. A primeira dessas leis, a Lei nº 2610, promulgada em 8 de janeiro de 1962, estabeleceu normas para o ensino pré-primário e primário e organizou os quadros de pessoal. Esta legislação também instituiu as Delegacias do Ensino, Inspetorias Seccionais do Ensino e Inspetorias Escolares Municipais, estabelecendo uma base para uma supervisão educacional mais estruturada em todo o estado.

Em 19 de maio de 1969, a Lei nº 5185 estabeleceu seções de ensino médio e superior dentro das Delegacias Regionais de Ensino. Sob a gestão do governador Rondon Pacheco, Minas Gerais experimentou reformas educacionais significativas, impulsionadas por

motivações políticas e econômicas. Essas reformas enfatizaram a técnica e o planejamento na administração pública, conforme refletido no Sistema Educacional de Planejamento e no Plano Mineiro de Desenvolvimento Econômico e Social (PMDES) de 1969. Essas leis moldaram a política educacional do estado, propondo a descentralização das funções executivas para as Delegacias Regionais de Ensino (DREs), liberando órgãos superiores para se concentrar no planejamento e avaliação.

As DREs, surgidas nos anos 70, desempenharam um papel vital na execução das políticas educacionais, adaptando-se às diversas condições regionais. Esta descentralização fortaleceu tanto a atuação regional quanto a inspeção escolar, alinhando a educação com as demandas do mercado de trabalho e apoiando a modernização administrativa (Botelho, 2020). A descentralização dos serviços ocorreu por meio da legislação que estabeleceu que "a cada região geoeconômica do Estado corresponderia uma Delegacia do Ensino (DRE), que nela tivesse sede e sobre a qual exercesse sua jurisdição" (Botelho, 1986, p. 134).

Rezende (1993, p. 36-37) explica que o processo de planejamento das atividades de execução propôs a descentralização das atividades, nas quais órgãos superiores foram liberados das funções executivas para se dedicarem ao planejamento, direção, coordenação, acompanhamento e avaliação dos resultados. As atividades de execução foram assumidas pelas Delegacias Regionais de Ensino.

Botelho (2020) destaca que a descentralização em Minas Gerais levou a uma reorganização da inspeção escolar, alinhando-a com a estrutura do Estado e a crescente burocratização dos serviços públicos. Nesse contexto, o papel do inspetor escolar evoluiu para intérprete e guardião da ordem estatal no sistema educacional, colaborando estreitamente com equipes técnicas.

Em dezembro de 1994, as Delegacias Regionais de Ensino foram transformadas em Superintendências Regionais de Ensino pela Lei 11.721/1994. Essa mudança visou maior eficiência e abrangência na administração regional da educação, proporcionando maior autonomia na gestão das políticas educacionais. A transformação representou uma alteração estrutural significativa para fortalecer a gestão educacional regional, visando eficiência e alinhamento com as demandas locais.

Essas leis e reformas moldaram decisivamente a política educacional do estado, marcando uma era de significativas mudanças administrativas e estruturais no setor educacional de Minas Gerais. As reformas incluíram uma reconfiguração da estrutura educacional do estado, propondo a descentralização das funções executivas para as Delegacias Regionais de Ensino

(DREs). Isso visava liberar órgãos superiores para se concentrarem em planejamento, direção, coordenação, acompanhamento e avaliação. As DREs, surgidas nos anos 70, assumiram um papel vital na execução das políticas educacionais, adaptando-se às diversas condições geográficas, socioeconômicas e políticas de Minas Gerais. Esta descentralização fortaleceu tanto a atuação regional quanto a inspeção escolar, alinhando a educação com as demandas do mercado de trabalho e apoiando a modernização administrativa (Botelho, 2020).

A descentralização em Minas Gerais fortaleceu os agrupamentos de inspetores, fortalecendo a atuação política regional. As DREs eram unidades da administração direta existentes em vários estados brasileiros, surgidas a partir da década de 70, subordinadas às Secretarias da Educação.

[...] processo de planejamento das atividades de execução, propondo a descentralização das atividades, nas quais órgãos superiores são liberados das funções executivas, dedicando-se à tarefa maior de planejar, dirigir, coordenar, acompanhar e avaliar os resultados, devendo a atividade de execução ser assumida pelas Delegacias Regionais de Ensino, isto é, pelos professores (Rezende, 1993, p. 36-37).

Rezende (1993) destaca que o planejamento das atividades de execução propôs a descentralização, liberando órgãos superiores para se concentrar em planejar, dirigir, coordenar e avaliar, enquanto as Delegacias Regionais de Ensino assumiam as funções executivas. Botelho (2020) explica que essa descentralização levou a uma reorganização da inspeção escolar, alinhando-a com a estrutura do Estado e a burocratização crescente dos serviços públicos. O papel do inspetor escolar evoluiu para intérprete e guardião da ordem estatal no sistema educacional, com responsabilidades técnicas e especializadas, colaborando com equipes técnicas desde os anos 1970.

A mudança foi formalizada pelo Aviso nº 14, de 04 de fevereiro de 1971, do Departamento de Ensino Médio e Superior da SEE, que estabeleceu normas para visitas de inspeção nas instituições de ensino. Em dezembro de 1994, a Lei nº 11.721/1994 transformou as Delegacias Regionais de Ensino em Superintendências Regionais de Ensino, visando maior eficiência e autonomia na gestão educacional regional. Essa transição buscou responder rapidamente às demandas regionais e alinhar estrategicamente as políticas educacionais, resultando em uma gestão educacional regional mais forte e adaptada às necessidades locais.

A descentralização em Minas Gerais revelou uma tensão entre centralização administrativa e autonomia local. As reformas buscavam uniformizar e melhorar a qualidade do ensino, mas enfrentavam desafios devido à diversidade socioeconômica e geográfica das

regiões. A centralização às vezes resultava em uma aplicação rígida e desconectada das realidades locais, questionando a eficácia das reformas e refletindo a constante interação entre controle central e autonomia regional na busca por um sistema educacional equitativo e eficaz.

2.7 Redemocratização e evolução educacional no Brasil: a jornada constitucional e legal desde 1985

Com o término da ditadura militar em 1985, o Brasil vivenciou a redemocratização¹⁵, processo que ocorreu anteriormente em 1945 após a Ditadura Vargas e entre 1974 e 1985 durante a Ditadura Civil-Militar. Após o fim da última ditadura, novas abordagens de funcionalismo foram estabelecidas, acompanhadas de uma diversidade de perspectivas sobre o papel e os objetivos da educação na sociedade. O período foi marcado pela busca de modelos educacionais mais democráticos, inclusivos e contextualizados.

Este processo ganhou forma com a promulgação da Constituição Federal de 1988, que ampliou significativamente o conceito de educação ao incluir necessidades como alimentação, transporte, saúde e material didático, aspectos considerados vitais para a construção de uma sociedade democrática e para a promoção da cidadania.

A Constituição de 1988 também expandiu as competências e atribuições dos entes federativos (União, Estados, Municípios e Distrito Federal), estabelecendo um regime de colaboração que inclui ações complementares, suplementares e supletivas, seguindo o princípio da subsidiariedade. Este regime visa garantir o direito à educação para todos os cidadãos. As atribuições e responsabilidades estão delineadas principalmente nos artigos 205 e 211 da Constituição:

Art. 205: "A educação, direito de todos e dever do Estado e da família, será promovida e incentivada com a colaboração da sociedade, visando ao pleno desenvolvimento da pessoa, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho."
 Art. 211: "A União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios organizarão em regime de colaboração seus sistemas de ensino." O parágrafo 1º e o §4 deste artigo, reformulados pelas Emendas Constitucionais nº 14 de 1996 e nº 108 de 2020, respectivamente, enfatizam a organização e a descentralização do ensino, assim como a garantia de equalização de oportunidades educacionais e padrões mínimos de qualidade.

¹⁵ Redemocratização é um processo no qual a democracia é reestabelecida em um país após um período de ditadura.

Saviani (2009) discute a ambiguidade no texto do artigo 211 sobre o regime de colaboração, indicando uma margem para interpretação variada sobre a competência legislativa, o que reflete a continuidade das incertezas relacionadas à provisão uniforme de educação de qualidade em todo o país.

A Constituição impulsionou a necessidade de legislação específica que regulamentasse o Regime de Colaboração e o financiamento da educação, resultando na aprovação da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN) de 1996 (Lei nº 9394/96) e do Plano Nacional de Educação (PNE, Lei nº 13.005/2014). Estes documentos reafirmam os princípios constitucionais, enfatizando a colaboração entre os entes federativos para o desenvolvimento e a melhoria da qualidade educacional.

A LDBEN/96 estabeleceu importantes marcos para a formação de educadores, exigindo nível superior para professores dos anos finais do ensino fundamental e ensino médio e regulamentando a formação de profissionais de educação para administração, planejamento, inspeção, supervisão e orientação educacional para a educação básica através de cursos de graduação em pedagogia ou pós-graduação, conforme estipulado no art. 64.

A inspeção escolar, conforme delineado, é uma função que foi regulamentada a nível federal por meio de concursos, requerendo que os profissionais possuam conhecimento técnico e pedagógico, garantindo a fiscalização e a regularidade do funcionamento das instituições de ensino. Esta função é crucial para a supervisão das escolas, implementação de políticas educacionais, avaliação do desempenho escolar e promoção de melhorias na qualidade da educação.

Essa análise histórica dos inspetores escolares e da evolução da legislação educacional reflete a identidade profissional desses profissionais e as transformações que moldaram a educação brasileira, alinhadas com mudanças nas políticas públicas, abordagens pedagógicas e demandas sociais. Embora tenham sido feitos progressos significativos em termos legislativos e constitucionais, a prática efetiva dessas reformas enfrenta desafios estruturais e administrativos que requerem contínuo esforço e adaptação para alinhar as políticas educacionais com as necessidades reais e dinâmicas da sociedade brasileira.

2.8 Evolução e impacto das reformas na inspeção escolar em Minas Gerais: uma perspectiva histórica

O Serviço de Inspeção Escolar no Estado tem origem desde o Império, com a Lei Orgânica do Ensino Primário, em 1935, na província de Minas Gerais, entre as Leis nº 13/1835, de 28 de março de 1835, que regulava a criação das cadeiras de instrução primária, o provimento, e os ordenados dos professores, e a Lei nº 41/1892, de 3 de agosto de 1892, que dava organização à instrução pública do Estado de Minas. A redação da legislação destacava no artigo 1º da Lei nº 41/1892, quanto a direção, administração e inspeção do ensino:

Art. 1º – A direção, administração e inspeção do ensino público e particular deste Estado, em todos os seus graus e categorias, pertence ao Presidente, que as exercerá por meio do respetivo Secretário de Estado, e este pelas autoridades criadas na presente lei.

Portanto, ao Serviço de Inspeção, é mais antiga que o surgimento da Secretaria de Educação em Minas Gerais que foi promulgada pela Lei 1147, em 6 de setembro de 1930, do então governador Antônio Carlos Ribeiro de Andrada, que criou a Secretaria de Educação e Saúde Pública.

A função de Inspetor foi continuamente regulamentada através de decretos e resoluções pelo poder Estadual, que ao decorrer dos anos, receberam mais atribuições da SEE, demonstrando a importância deste profissional para o sistema de ensino.

Após a promulgação da Lei de Diretrizes e Bases da Educação, Lei nº 1024/61, que transferiu para os Estados e o Distrito Federal a competência de inspecionar todos os estabelecimentos de ensino de primeiro e segundo graus, a Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais (SEE/MG) emitiu a Portaria nº 91/68, em 27 de abril de 1968. Esta portaria estabeleceu normas para a inspeção permanente dos estabelecimentos de ensino em Minas Gerais. Antes da promulgação da LDB/71 e da criação das Delegacias Regionais de Ensino, Minas Gerais passou por duas leis importantes que regulamentaram a inspeção escolar.

A Lei nº 2610/62, de 8 de janeiro de 1962, definiu as normas para o ensino pré-primário e primário no Estado, organizou os quadros de pessoal e regulamentou as condições de provimento dos cargos e funções. Esta lei também criou órgãos específicos para a inspeção do ensino, que compreendiam a fiscalização e assistência técnica. Esses órgãos eram as Delegacias do Ensino, as Inspetorias Seccionais do Ensino e as Inspetorias Escolares Municipais, conforme o Artigo 148.

Posteriormente, a Lei nº 5185, de 19 de maio de 1969, estabeleceu a criação de uma seção de ensino médio e superior nas Delegacias Regionais de Ensino. O Artigo 2º desta lei determinou a criação, em cada uma das nove Delegacias Regionais de Ensino, de quatro seções,

totalizando trinta e seis seções, sendo uma delas dedicada exclusivamente a assuntos relacionados ao ensino médio e superior.

Essas leis representaram passos significativos na organização e estruturação da inspeção escolar em Minas Gerais, visando melhorar a fiscalização e a assistência técnica aos estabelecimentos de ensino, além de promover uma maior especialização na administração educacional do Estado.

Instruída a LDB/71, e após Lei nº 7109 1977 de 13/10/1977 que regulamenta o Estatuto do pessoal do magistério público do Estado de Minas Gerais, e dava outras providências, Minas Gerais em 1978, normatiza a função do IE. O Decreto nº 19.641, de 18 de dezembro de 1978, e estabelecia a ocupação do cargo e carga horária de trabalho.

Em 1980, surge um Decreto LEI Nº 7.737 de julho, em que no seu artigo 6º coloca as habilitações que o professor deveria ter para se apossar do cargo de Inspetor Escolar:

Art. 6º - Ao servidor ocupante de cargo efetivo, que tenha exercido a função de Inspetor Escolar, no nível de ensino de 1º Grau, durante o ano de 1978, mediante aprovação de exercício, designação ou convocação, que comprove no mínimo 2 (dois) anos na função, até 31 de dezembro de 1979, e que não possua habilitação específica, fica assegurado o direito à classificação em cargo da classe de Inspetor Escolar, nível 4, Grau A, desde que venha possuir habilitação específica, obtida no mínimo em curso de licenciatura de curta duração, até 31 de dezembro de 1984.

Mais uma alteração foi feita em 1981, com a o Decreto-Lei Nº 8.131, de 22 de dezembro de 1981, fixou o número de cargos, da série de classe do IE, definiu a jornada de trabalho e fixação dos vencimentos.

Nos anos seguintes vigoraram os Decretos/Leis nº 8.330; nº 21.932 e nº 21.933 todos do ano de 1982, normatizando e estabelecendo diretrizes. Em 1986, o Decreto-Lei nº 9.263, de 11 de setembro, teve uma alteração, estabelecia o regime de dedicação exclusiva, e vedação do acúmulo de seu exercício, o que era permitidos anteriormente, como descrito no artigo 6º:

Art. 6º - A direção e a inspeção de unidade estadual de ensino serão exercidas em regime de dedicação exclusiva de, no mínimo, 40 (quarenta) horas semanais de trabalho, vedada a acumulação de seu exercício com o de outro cargo, função ou emprego na Administração Direta, em autarquia, empresa pública ou sociedade de economia mista, ressalvada a participação em atividades previstas no inciso I do artigo 90 e nas alíneas a, b e c, do inciso I, do artigo 151 da Lei nº 7.109, de 13 de outubro de 1977.

Parágrafo único - Exclui-se do regime previsto neste artigo o Inspetor Escolar, que tenha feito opção pela jornada de 24 (vinte e quatro) horas semanais de trabalho.

Ainda em 1986, para ajustes no Decreto anterior, surge o Decreto-Lei Nº 9.347, de 05 de dezembro de 1986, chegando a ter 24 artigos. Pode-se destacar aqui os artigos 3º, 18 e 24, os quais tiveram maior impacto nas funções de Inspetor no que refere à carga-horária trabalhada e as restrições:

Art. 3º - O Inspetor Escolar, efetivo, que exerça o cargo cumulativamente com o de Professor, na data da Lei nº 9.263, de 11 de setembro de 1986, poderá:
I - optar pela jornada de 24 (vinte e quatro) horas semanais pelo exercício do cargo de Inspetor Escolar, hipótese em que fica facultada a acumulação com o cargo de Professor;

II - licenciar-se sem vencimento, sem limite de tempo, do cargo de Professor, enquanto permanecer em exercício do cargo de Inspetor Escolar em regime de dedicação exclusiva.

Art. 18 - O Inspetor Escolar é lotado em Delegacia Regional de Ensino e continua regido pela Lei 7.109, de 13 de outubro de 1977, e legislação complementar.

Parágrafo único - Não se aplicam ao Inspetor Escolar as restrições contidas no inciso V do artigo 10 e no § 3º do artigo 11 desta Lei quanto à convocação e à movimentação para Delegacia Regional de Ensino.

Art. 24 - Ao atual Inspetor Escolar efetivo que tenha optado pelo regime de 24 horas semanais, será facultada a opção pelo regime de 40 horas semanais, dentro do período de 90 dias após a publicação desta Lei.

O CEE, em 1983, no uso de suas atribuições, elabora a Resolução 305, de 29/12/1983, dispondo sobre a inspeção do ensino de 1º e 2º graus, constituído direito e dever do Estado, e de toda a comunidade escolar participar do processo de inspeção. Essa Resolução foi revogada posteriormente, pelo CEE/MG, através da Resolução CEE nº 457, de 30 de setembro de 2009, orientando atualmente o exercício da Inspeção Escolar na Educação Básica no Sistema Estadual de Ensino de Minas Gerais. O CEE/MG de educação sentiu a necessidade de editar, reelaborar, as atribuições do IE, após a implementação do Programa de Intervenção Pedagógica, implementado pela Secretaria Estadual de Educação em 2007, direcionando assim o trabalho do IE para a área pedagógica. Apesar da reelaboração feita pelo CEE/MG e acatada pela SEE/MG, evidencia a contradição entre a SEE/MG, a pesar das prioridades dos dois órgãos serem as mesmas, uma vez que o Conselho enfatiza a fiscalização e a SEE/MG prioriza a dimensão pedagógica que veremos no capítulo II dessa dissertação.

Quando novas políticas são introduzidas, os inspetores escolares muitas vezes enfrentam o desafio de adaptar suas práticas e estratégias para atender a essas mudanças. Isso pode incluir a implementação de novos métodos de avaliação, a incorporação de tecnologias educacionais, a ênfase em abordagens pedagógicas específicas ou a resposta a desafios sociais e culturais emergentes. As propostas da reforma são discutidas nos vários âmbitos e setores, porém, todas buscam o mesmo fim.

A proposta da “nova gestão pública”, na qualidade de movimento e discussão acadêmica e profissional sobre transformações nos Estados nas décadas de 80 e 90, surge fortemente imbuída da visão neoinstitucionalista¹⁶ e propõe processos de ajuste nos arranjos organizativos estatais de sorte a reduzir seu tamanho e aplicar tecnologias gerenciais de ponta adotadas no setor privado. A “nova gestão pública” seguiria caminhos diversos, resultando em concepções mais radicais que previam a drástica redução do Estado e a aplicação maciça de tecnologia gerencial privada no setor público (casos da Nova Zelândia, Austrália, Grã-Bretanha e Estados Unidos) e concepções mais conciliadoras que visavam a construção de uma burocracia governamental menos ortodoxa (rígida, procedimental e insulada) e mais flexível, orientada para resultados, focada no cidadão e sujeita a crescente controle social (casos da Suécia, Grã-Bretanha e Estados Unidos, dentre outros) (Martins, 2003, p. 3).

Todas as propostas estão ligadas à desburocratização e à qualidade em todos os serviços e instâncias, incluindo, também, a educação. Martins (2003) atribui essas mudanças a uma resposta à crise do Estado:

Uma onda de transformações sistemáticas na gestão pública surge inspirada na abordagem da reforma do Estado, uma resposta à crise do Estado, debate este que surge a partir dos anos 70 motivado, principalmente, pelas disfunções do ativismo estatal (quer relativas ao estado de bem estar social, quer em relação aos estados desenvolvimentistas). Predominantemente, o debate em torno da crise do estado se expressa por teorias neoinstitucionalistas econômicas segundo as quais o Estado é, em princípio, um problema, a ação estatal é estruturalmente ineficiente e não-confiável na geração de bem estar, relativamente à idealização da eficiência do mercado pela economia neoclássica. Uma pequena parte do debate em torno da crise do estado acentua sua insuficiência na promoção de bem estar. Ambas visões da crise do estado preconizam profundas transformações no estado e na gestão pública (Martins, 2003, p. 3).

Instruída pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, Lei nº 4024/61, e seguindo a legislação subsequente, o Estado de Minas Gerais promulgou a Lei nº 7109 em 13 de outubro de 1977, que regulamentou o Estatuto do Pessoal do Magistério Público e outras providências relacionadas. No ano seguinte, em 1978, foi normatizada a função do Inspetor Escolar através do Decreto nº 19.641, de 18 de dezembro, estabelecendo a ocupação do cargo e a carga horária de trabalho.

Em julho de 1980, foi emitido o Decreto-Lei nº 7.737, que especificava as qualificações

¹⁶ Teorias neo-institucionalistas são construções sociais no sentido de abordarem a criação de instituições como o resultado da interação social entre atores se confrontando em campos ou arenas. Disponível em: <https://www.ipea.gov.br/code2011/chamada2011/pdf/area5/area5-artigo18.pdf>. Acesso em 14 de dez 2023.

necessárias para que um professor assumisse o cargo de Inspetor Escolar. O Artigo 6º do decreto afirmava que qualquer servidor ocupante de cargo efetivo, que tivesse exercido a função de Inspetor Escolar no nível de ensino de 1º Grau durante o ano de 1978 e que comprovasse no mínimo dois anos na função até 31 de dezembro de 1979, teria garantido o direito à classificação em cargo da classe de Inspetor Escolar, nível 4, Grau A, desde que obtivesse a habilitação específica em curso de licenciatura de curta duração até 31 de dezembro de 1984.

A regulamentação continuou com o Decreto-Lei nº 8.131, de 22 de dezembro de 1981, que fixou o número de cargos da série de classe do Inspetor Escolar (IE), definiu a jornada de trabalho e estipulou os vencimentos. Nos anos seguintes, diversos decretos e leis foram promulgados, incluindo os Decretos-Leis nº 8.330, nº 21.932 e nº 21.933 de 1982, que normatizavam e estabeleciam diretrizes adicionais para a função.

Em 1986, foram feitas alterações significativas com o Decreto-Lei nº 9.263, de 11 de setembro, que estabelecia o regime de dedicação exclusiva e a vedação do acúmulo de exercício desta função com outros cargos, funções ou empregos na Administração Direta, em autarquias, empresas públicas ou sociedades de economia mista, com exceções especificadas na legislação. Além disso, foi permitida a opção pelo regime de 24 horas semanais de trabalho para o Inspetor Escolar, através do Decreto-Lei nº 9.347, de 5 de dezembro de 1986.

Em 1983, o Conselho Estadual de Educação (CEE) elaborou a Resolução nº 305, de 29 de dezembro de 1983, sobre a inspeção do ensino de 1º e 2º graus, enfatizando o direito e o dever do Estado e da comunidade escolar em participar do processo de inspeção. Esta Resolução foi posteriormente revogada pelo CEE/MG através da Resolução CEE nº 457, de 30 de setembro de 2009, que orienta atualmente o exercício da Inspeção Escolar na Educação Básica no Sistema Estadual de Ensino de Minas Gerais, refletindo as necessidades do Programa de Intervenção Pedagógica implementado pela Secretaria Estadual de Educação em 2007.

Conforme Weyland (2004), "Uma onda neoliberal atingiu a América Latina na década de 90, trazendo mudanças no desenvolvimento político, social e econômico da região". No contexto de Minas Gerais, durante o mandato de Aécio Neves como governador, entre 2003 e 2010, implementou-se a proposta de administração pública denominada "Choque de Gestão", visando eficiência, austeridade fiscal e a melhoria nos serviços prestados à população. Vilhena et al. (2006, p. 21) definem o "Choque de Gestão" como "um conjunto integrado de políticas de gestão pública orientado para o desenvolvimento". Esta iniciativa recebeu atenção tanto pela busca de eficiência quanto por críticas relacionadas às medidas de austeridade que impactaram servidores públicos e setores sociais.

Em 2004, a estrutura das carreiras dos profissionais de Educação Básica em Minas Gerais passou por uma reorganização significativa através da Lei nº 15.293, de 5 de agosto. Esta legislação estabeleceu classes e níveis para a estruturação das carreiras, visando o desenvolvimento pessoal e profissional dos educadores, e proporcionando um sistema de remuneração que reflete a complexidade de suas atribuições. Notavelmente, a lei promoveu mudanças significativas ao substituir os cargos de orientador educacional e supervisor pedagógico pelo de Especialista em Educação Básica (EEB).

Dentro deste novo contexto, o papel do Inspetor Escolar passou por uma evolução significativa. Com a mesma legislação, o Inspetor Escolar foi integrado à nova carreira de Analista Educacional (ANE), uma posição diretamente vinculada à Secretaria Estadual de Educação para atuação nas Superintendências Regionais de Ensino. Esse realinhamento não apenas redefiniu o escopo de suas responsabilidades, mas também elevou o padrão de exigências e expectativas em relação ao seu papel dentro do sistema educacional.

No Anexo II da Lei Estadual nº 15.293/2004, estão definidas as atribuições dos cargos efetivos que compõem as carreiras dos profissionais de Educação Básica. No item 6.14, as atribuições do cargo de Analista Educacional - Inspetor Escolar são especificadas da seguinte forma:

6.14. exercer a inspeção escolar, que compreende:

- a) orientação, assistência e controle do processo administrativo das escolas e, na forma do regulamento, do seu processo pedagógico;
- b) orientação da organização dos processos de criação, autorização de funcionamento, reconhecimento e registro de escolas, no âmbito de sua área de atuação;
- c) garantia de regularidade do funcionamento das escolas, em todos os aspectos;
- d) responsabilidade pelo fluxo correto e regular de informações entre as escolas, os órgãos regionais e o órgão central da SEE (MINAS GERAIS, 2004, grifo nosso).

A Lei Estadual nº 15.293/2004, que regulamenta as atividades do cargo de Inspetor Escolar, destaca em seu inciso "a" o caráter pedagógico intrínseco ao processo de trabalho, abrangendo tanto ações administrativas quanto pedagógicas. Embora as normas da Inspeção Escolar proponham uma abordagem que interliga questões pedagógicas e organizacionais, a própria lei, ao definir as atribuições do cargo, ressalta a responsabilidade da Inspeção em assegurar a regularidade do funcionamento da escola em todos os seus aspectos.

Como Analista Educacional, o ex-Inspetor Escolar agora desempenha funções cruciais que vão além da supervisão e inspeção tradicionais. Sua atuação inclui a análise e avaliação de programas educacionais, a implementação de políticas educativas e a colaboração no desenvolvimento e aprimoramento das práticas pedagógicas nas escolas. Este papel ampliado

implica uma participação mais ativa e estratégica na formulação e execução de iniciativas que visam melhorar a qualidade da educação no estado. A transformação do Inspetor Escolar em Analista Educacional sob a Lei nº 15.293 representa um marco na busca por uma educação de maior qualidade em Minas Gerais. Espera-se que os Analistas Educacionais contribuam de maneira significativa para a elevação dos padrões educacionais, garantindo que as metas e diretrizes estaduais sejam efetivamente implementadas e atendidas nas diversas regiões do estado.

Dentro deste contexto, o papel do Inspetor Escolar foi especialmente destacado, sendo enquadrado na carreira de Analista Educacional (ANE). Este posicionamento reflete uma evolução na percepção do papel do Inspetor Escolar, considerando-o fundamental para a supervisão e melhoria contínua do processo educacional nas Superintendências Regionais de Ensino. Os inspetores, agora como Analistas Educacionais, são responsáveis não apenas pela fiscalização e conformidade, mas também por contribuir ativamente para o planejamento estratégico e implementação das políticas educacionais no estado.

Além disso, essas mudanças foram parte de uma política mais ampla, denominada "Acordo de Resultados"¹⁷, coordenada por Antônio Augusto Junho Anastásia, então titular da Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão (SEPLAG). Esta política visava alinhar os objetivos dos profissionais da educação com as metas de desempenho estaduais, incentivando uma gestão educacional orientada para resultados e maior eficácia administrativa.

A reforma administrativa em Minas Gerais incluiu a implementação da Avaliação de Desempenho Individual (ADI), destacada por Alves (2008) como um sistema que contempla recompensas e penalidades, fundamentado em princípios meritocráticos. Essa iniciativa visou impulsionar a eficiência das políticas educacionais no estado, definindo metas e indicadores precisos para avaliar o progresso e a efetividade dessas políticas.

Nesse contexto, o papel do Inspetor Escolar, agora designado como Analista Educacional (ANE), tornou-se crucial. Estes profissionais são responsáveis por garantir o cumprimento das metas estabelecidas e avaliar o desempenho das escolas e dos educadores conforme os indicadores definidos. Sua função transcende a supervisão, abrangendo também

¹⁷ Acordo de Resultados é um instrumento de pactuação de resultados que estabelece, por meio de indicadores e metas, quais os compromissos devem ser entregues pelos órgãos e entidades do Poder Executivo Estadual, em linha com os objetivos expressos na agenda de governo. O instrumento gerencial busca, ainda, o alinhamento das instituições e concessão respectiva de autonomias para o alcance de objetivos organizacionais. Disponível em: <https://www.desenvolvimento.mg.gov.br/inicio/paginas/pagina/56/acordo-de-resultados>. Acesso em 08 de Jan 2024.

um componente estratégico significativo na orientação para a implementação de ações corretivas e de melhoria contínua.

Augusto (2010) apresenta uma crítica contundente à prática de avaliação de desempenho, destacando a adoção da meritocracia como base para a concessão de vantagens e benefícios sem uma consulta prévia aos profissionais acerca dos critérios utilizados. Ele argumenta que essa abordagem transforma a Avaliação de Desempenho Individual (ADI) em uma política que impõe a necessidade de alcançar resultados específicos, ignorando outros fatores que podem influenciar o desempenho. Isso resulta em uma pressão considerável sobre os servidores, que se veem obrigados a cumprir metas muitas vezes sem o devido reconhecimento das complexidades do seu trabalho.

Além disso, é relevante considerar o processo de avaliação de desempenho dos Inspectores Escolares, que é conduzido de acordo com a metodologia estabelecida pela Secretaria de Estado de Educação. Esta avaliação pode resultar em sanções caso os inspetores não atinjam os resultados esperados, ressaltando a necessidade de uma atuação eficaz e proativa por parte desses profissionais. Esta dinâmica sublinha a importância de se considerar uma abordagem mais holística e integrada na avaliação de desempenho, que reconheça não apenas os resultados, mas também as condições e os contextos em que esses profissionais operam.

Os Analistas Educacionais enfrentam desafios no equilíbrio entre implementar uma cultura de alto desempenho e manter um ambiente de colaboração e apoio. Riscos como competição acirrada, que pode levar à manipulação de resultados e a uma ênfase exagerada em "ensinar para o teste", são preocupações centrais. Além disso, as métricas de desempenho frequentemente não capturam a complexidade do ensino, necessitando que os Analistas Educacionais assegurem que os critérios de avaliação sejam justos e representativos.

A meritocracia, embora vise igualdade de oportunidades, muitas vezes reforça desigualdades, beneficiando aqueles em posições mais favorecidas. Assim, os Analistas Educacionais desempenham um papel fundamental ao monitorar essas disparidades e trabalhar para mitigar injustiças, buscando equilibrar eficiência e justiça social no ambiente educacional.

Enquanto as políticas de meritocracia e desenvolvimento profissional em Minas Gerais são passos importantes para a melhoria da educação, é essencial que os Analistas Educacionais abordem essas políticas com uma perspectiva crítica e estratégica, garantindo que a busca por resultados não comprometa a integridade e equidade do sistema educacional.

No período de 2004 a 2021, a função dos inspetores escolares em Minas Gerais passou por diversas transformações, que culminaram na implementação da Resolução SEE nº 4.487,

de 25 de janeiro de 2021. Esta resolução instituiu o Protocolo Orientador da atuação da Inspeção Escolar no Sistema de Ensino de Minas Gerais, aplicando-se ao Serviço de Inspeção Escolar no âmbito da Educação Básica e estabelecendo diretrizes para a atuação dos Inspectores Escolares nas instituições do Sistema de Ensino de Minas Gerais (Minas Gerais, 2022).

Na próxima seção, será abordada a organização e as dinâmicas estruturais da Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais (SEE/MG) e da Superintendência Regional de Ensino de Montes Claros. Será analisada a influência da descentralização administrativa e educacional na gestão e na operacionalização das políticas educacionais na região, detalhando o contexto em que os inspetores escolares atuam e as responsabilidades específicas associadas às suas funções.

3 A ORGANIZAÇÃO POLÍTICA EDUCACIONAL NA SEE E SRE E O INSPECTOR

Nesta sessão, analisaremos a estrutura organizacional da Secretaria Estadual de Educação de Minas Gerais e os impactos e desafios que ela enfrenta no trabalho educacional. A Secretaria está organizada em uma hierarquia que inclui o Órgão Central, as Superintendências Regionais de Ensino (SREs) e as escolas. Essa estrutura é essencial para a administração eficaz, a implementação das políticas educacionais e a coordenação das atividades educativas em todo o estado.

Vamos explorar as funções e competências de cada nível dessa hierarquia, com destaque para as SREs, que desempenham um papel fundamental na execução das políticas educacionais no nível regional. Além disso, discutiremos os desafios logísticos e operacionais enfrentados, como a vasta extensão territorial de Minas Gerais e a diversidade de recursos entre as regiões.

Também examinaremos a legislação e as normativas que orientam a atuação da Secretaria, bem como os programas e iniciativas implementados para melhorar a gestão escolar e os resultados educacionais. Por fim, abordaremos estratégias para superar os desafios identificados e promover uma educação de qualidade para todos os estudantes de Minas Gerais.

3.1 Análise da estrutura organizacional da Secretaria Estadual de Educação de Minas Gerais: impactos e desafios na dimensão do trabalho educacional

O sistema de ensino na Rede Estadual organiza-se em uma estrutura hierárquica para facilitar a administração, a implementação de políticas educacionais e a coordenação eficaz das atividades educativas. Essa estrutura hierárquica pode variar entre diferentes estados, mas geralmente inclui os seguintes níveis: Secretaria Estadual de Educação, Superintendências Regionais de Ensino e Escolas. Em Minas Gerais, essa estrutura é composta por três níveis: Órgão Central, Superintendências Regionais de Ensino (SRE) e Escolas. Este conjunto de instituições foi estabelecido pela Lei Estadual nº 24.313, de 28 de abril de 2023, que definiu a estrutura orgânica da Administração Pública do Poder Executivo do Estado, delineando as competências da Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais (SEE/MG).

A Inspeção Escolar em Minas Gerais desempenha um papel fundamental na implementação das políticas educacionais estabelecidas pelo Órgão Central. Além de supervisionar e coordenar as atividades das escolas para garantir sua conformidade com essas políticas, a Inspeção Escolar também monitora o desempenho educacional. Ao fornecer informações valiosas por meio de avaliações e indicadores, a Inspeção Escolar auxilia o Órgão Central na tomada de decisões informadas para direcionar as políticas educacionais de forma eficaz.

O Órgão Central tem diversas funções relacionadas ao planejamento, desenvolvimento e supervisão das políticas educacionais em todo o estado. Isso inclui desenvolver e formular políticas educacionais, definir currículos e diretrizes curriculares, gerenciar a distribuição de recursos financeiros, supervisionar as atividades das Superintendências Regionais de Ensino, organizar programas de formação para profissionais da educação, entre outras responsabilidades. Todas essas funções são essenciais para o desenvolvimento e aprimoramento do sistema educacional de Minas Gerais, com o objetivo de garantir acesso, permanência e aprendizagem dos estudantes.

As Superintendências Regionais de Ensino (SREs), por sua vez, atuam como órgãos fundamentais para a implementação das políticas educacionais no nível regional. Suas competências incluem desde a coordenação e implantação da política educacional estadual até a promoção da produção de dados educacionais em sua jurisdição. Conforme o Decreto nº 48.709/2023, as Superintendências Regionais de Ensino têm por finalidade exercer, em nível regional, as ações de supervisão técnica, orientação normativa, cooperação e articulação entre o Estado e os Municípios, em consonância com as diretrizes e políticas educacionais. As competências das SREs incluem:

- I – promover a coordenação e implantação da política educacional do Estado no âmbito de sua jurisdição;
- II – orientar as comunidades escolares e prefeituras municipais na elaboração, acompanhamento e avaliação dos planos, programas e projetos educacionais;
- III – promover o desenvolvimento de recursos humanos em consonância com as diretrizes e políticas educacionais do Estado;
- IV – coordenar os processos de organização do atendimento escolar e de apoio ao aluno;
- V – propor a celebração e acompanhar a execução de convênios e contratos e termos de compromisso;
- VI – aplicar as normas de administração de pessoal, garantindo o seu cumprimento na respectiva jurisdição;
- VII – planejar e coordenar as ações administrativas e financeiras necessárias ao desempenho das suas atividades;
- VIII – coordenar o funcionamento da Inspeção Escolar no âmbito da sua jurisdição;
- IX – coordenar e promover a produção de dados e informações educacionais na sua jurisdição;
- X – exercer outras atividades correlatas.

As funções das SREs abrangem a coordenação e supervisão das atividades educacionais nas escolas estaduais locais, servindo como intermediárias entre as escolas e a Secretaria Estadual de Educação (SEE/MG). Elas são responsáveis pela implementação das políticas educacionais definidas pela SEE/MG em suas regiões, além de prestar apoio pedagógico, gerenciar recursos financeiros, realizar avaliações institucionais, manter relações com a comunidade local, organizar programas de capacitação para profissionais da educação e participar da gestão da infraestrutura escolar. A coordenação e promoção da Inspeção Escolar por parte das SREs é uma das competências essenciais. Elas coordenam o funcionamento da Inspeção Escolar em suas jurisdições, garantindo a aplicação das normas de administração de pessoal e promovendo a produção de dados educacionais. Essas atividades são fundamentais para garantir a qualidade do ensino, monitorar o desempenho educacional e propor ações corretivas quando necessário, contribuindo assim para o desenvolvimento e aprimoramento do sistema educacional em Minas Gerais.

As escolas, localizadas na base da pirâmide que representa o organograma da SEE/MG, desempenham um papel crucial na oferta de educação pública em conformidade com as leis e regulamentos educacionais. Possuem uma estrutura hierárquica organizada para facilitar a gestão, coordenação e funcionamento eficiente das atividades educacionais, composta por direção, serviços pedagógicos, administrativos, corpo docente e profissionais de apoio educacional. Essas unidades escolares são diversificadas em relação ao tipo de ensino oferecido, dimensão, número de alunos, trabalhadores docentes, espaço físico, entre outros aspectos.

Consideradas microssistemas, as escolas representam unidades autônomas dentro do sistema educacional mais amplo, com características e responsabilidades específicas. Elas

possuem certa autonomia pedagógica e administrativa e são responsáveis por implementar as políticas educacionais estabelecidas pelas autoridades educacionais locais, estaduais e nacionais. Além disso, são responsáveis pela gestão dos recursos financeiros, humanos e materiais para garantir o funcionamento eficaz, pelo acompanhamento do desempenho dos alunos por meio de avaliações internas e externas, pela promoção do desenvolvimento profissional contínuo de seus professores e funcionários, garantindo que estejam atualizados com as melhores práticas educacionais, e desempenham um papel ativo no relacionamento com a comunidade local.

Minas Gerais se destaca como um estado densamente povoado e geograficamente diversificado, apresentando uma vasta extensão territorial e uma população considerável. Essa diversidade territorial e demográfica reflete-se no sistema educacional mineiro, que é complexo e abrange tanto áreas urbanas quanto rurais, oferecendo educação a uma ampla gama de estudantes. O estado é reconhecido nacionalmente por possuir uma das maiores redes de ensino básico do Brasil. A rede pública estadual de ensino de Minas Gerais é uma das mais extensas do país, contando com aproximadamente 1,7 milhão de estudantes distribuídos em 3.461 unidades escolares, presentes em 852 dos 853 municípios mineiros (MINAS GERAIS, 2023).

Para gerenciar uma rede educacional tão extensa, desafiadora e diversificada, o Estado foi dividido em 47 Superintendências Regionais de Ensino (SREs), conforme ilustrado no Mapa 01. Essas SREs monitoram de perto as atividades educacionais em suas respectivas jurisdições, assegurando que as políticas educacionais sejam implementadas de maneira uniforme e eficaz. Em 2019, visando garantir equidade e isonomia em todas as regiões, foi criada a Subsecretaria de Articulação Educacional (SE) por meio do Decreto nº 47.758. Este órgão, vinculado à Secretaria Estadual de Educação de Minas Gerais (SEE/MG), tem desempenhado um papel crucial em promover avanços na rede educacional.

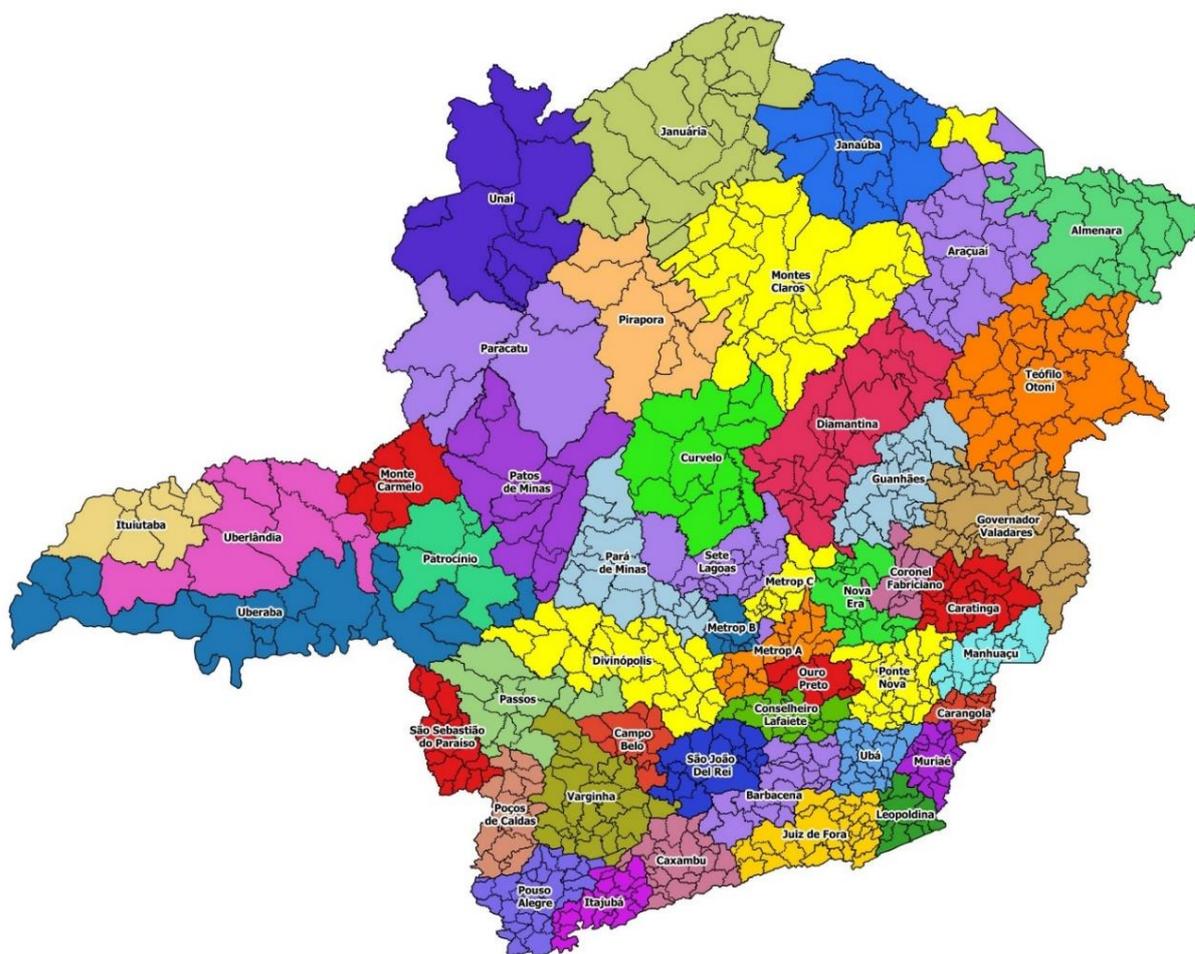
A Subsecretaria de Articulação Educacional (SE) é responsável por iniciativas como o Sistema Único de Cadastro e Encaminhamento para Matrícula (SUCEM), que facilita o processo de matrícula escolar, e o Programa Mãos Dadas, que promove parcerias e colaboração entre diferentes níveis de governo e instituições educacionais. Além disso, a SE estabeleceu a Assessoria de Inspeção Escolar, que garante a qualidade e a conformidade das práticas educacionais em todo o estado (MINAS GERAIS, 2023).

O Órgão Central de Educação trabalha em estreita colaboração com as 47 SREs, distribuídas por todo o estado, para implementar políticas e programas educacionais. A divisão das SREs tem sido ajustada ao longo do tempo para refletir mudanças demográficas,

necessidades educacionais e outras considerações relevantes. Essa estrutura descentralizada permite uma gestão mais eficiente e adaptada às especificidades de cada região, garantindo que todas as escolas recebam o apoio necessário para oferecer uma educação de qualidade.

A criação da SE e a divisão em SREs refletem um esforço contínuo para melhorar a gestão educacional, promover a equidade e responder de forma ágil às necessidades emergentes do sistema educacional. Essas medidas são fundamentais para assegurar que todos os alunos, independentemente de sua localização, tenham acesso a uma educação de qualidade e equitativa.

Mapa 1 – Territórios das 47 Superintendências Regionais de Ensino de Minas Gerais

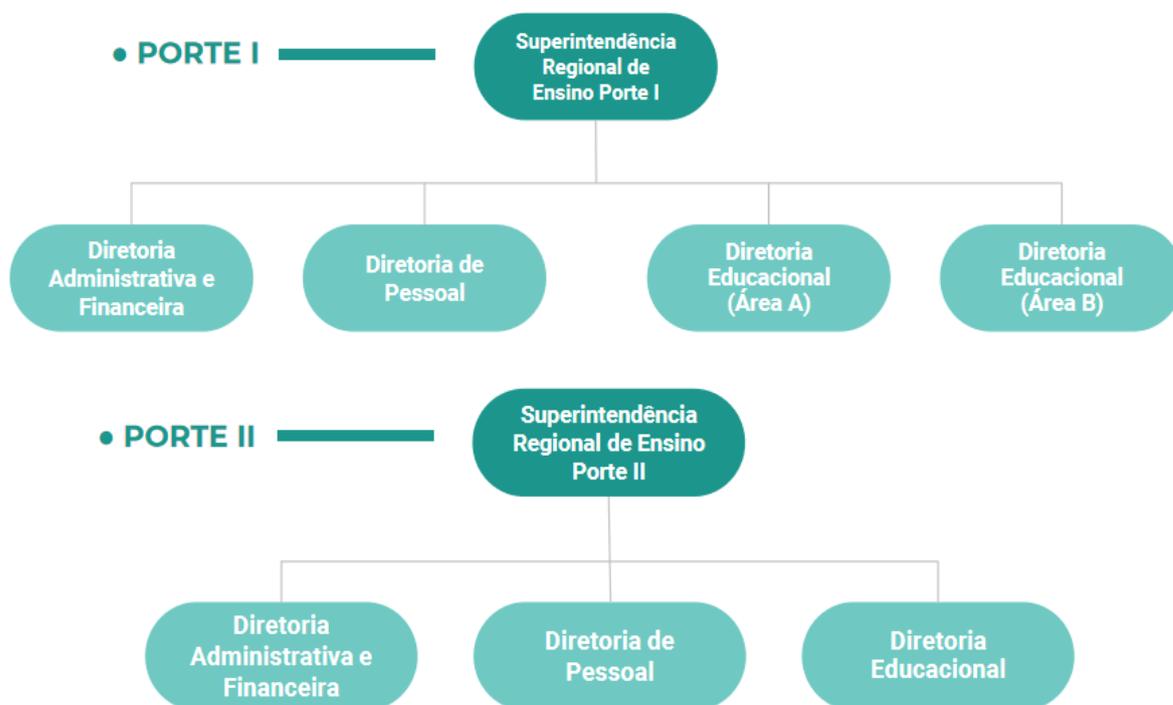


Fonte: Secretaria Estadual de Educação Minas Gerais (SEE-MG, 2023)

Conforme a estrutura organizacional da Secretaria de Estado de Educação (SEE), as

Superintendências Regionais de Ensino (SREs) podem ser classificadas como de porte I e II. Essa categorização é baseada em critérios como o número de escolas sob sua jurisdição, a quantidade de alunos atendidos, e a extensão geográfica da região. O estado prevê um limite máximo de até 7 unidades de Porte I e até 48 unidades de Porte II. As SREs de Porte I operam com quatro diretorias, enquanto as de Porte II, com três diretorias, conforme estipulado no inciso XII do 4º artigo do Decreto nº 48.709/2023. As informações sobre o porte e suas respectivas diretorias estão detalhadas no organograma 1. Parte superior do formulário.

Organograma 1: Estrutura Simplificada quanto ao Porte da SRE



Legenda dos Organogramas Simplificados

Box verde: órgão de responsabilidade do cargo.

Box azul claro: órgãos subordinados ao cargo.

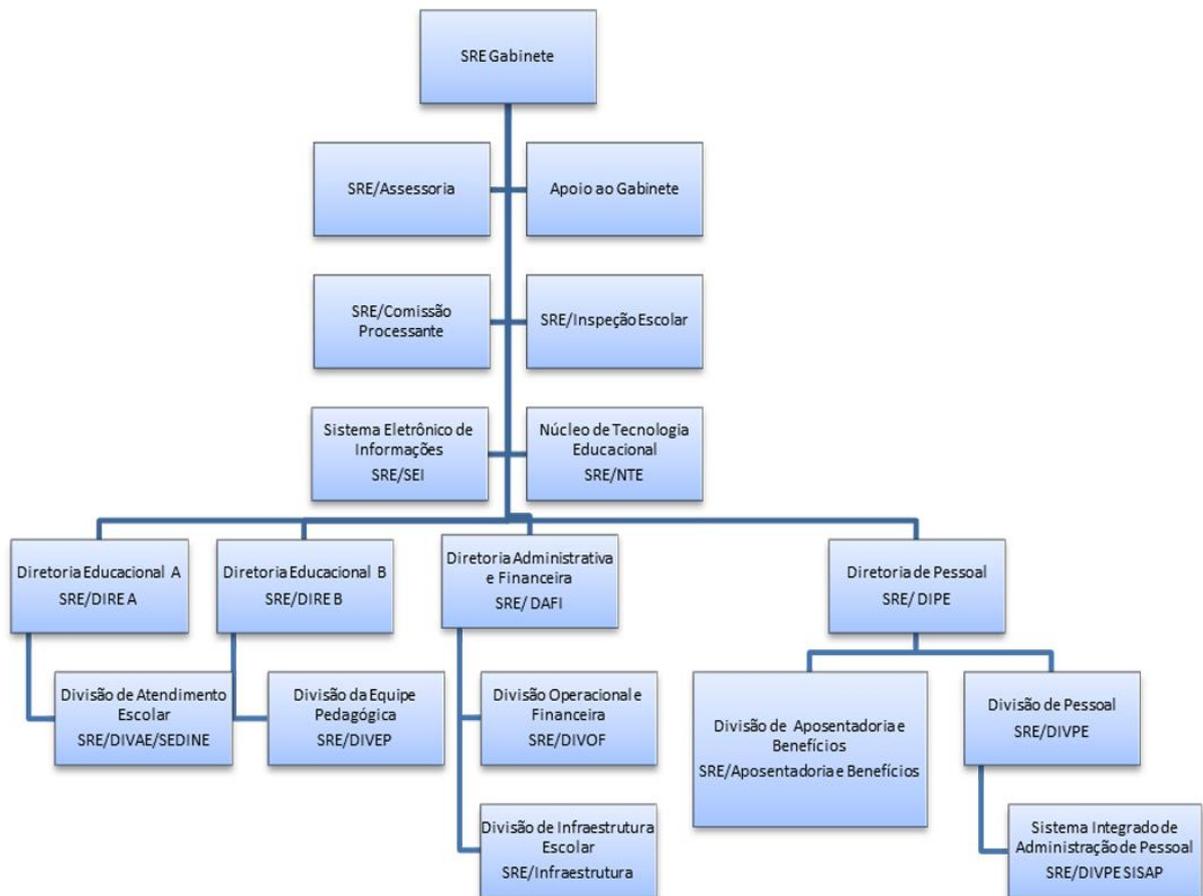
Fonte: Secretaria Estadual de Educação de Minas Gerais (SEE-MG, 2023).

Dessa maneira, conforme demonstra o Organograma 1, a distribuição das diretorias está organizada, e todas as SREs contam com o Serviço de Inspeção Escolar, detalhado ainda neste capítulo. Na SRE Montes Claros, de Porte I, essas diretorias se distribuem em quatro dimensões, acompanhando a organização das subsecretarias localizadas no Órgão Central.

3.2 Estrutura e competências da Superintendência Regional de Ensino Montes Claros

A Superintendência Regional de Ensino (SRE) de Montes Claros é composta pelo Gabinete, Diretoria de Pessoal, Diretoria Educacional, Diretoria Administrativa e Financeira, Apoio Jurídico e Serviço de Inspeção Escolar, seguindo a estrutura padrão das SREs de Porte I. O Organograma 2 apresenta a organização interna da SRE Montes Claros.

Organograma 2: Estruturação da SRE Montes Claros



Fonte: Secretaria Estadual de Educação de Minas Gerais (SEE-MG, 2023).

O referido organograma destaca a hierarquia das diretorias e do Serviço de Inspeção Escolar, subordinados ao Gabinete da SRE. Essa distribuição de setores e departamentos é essencial para o adequado funcionamento das políticas educacionais vigentes. As competências de cada diretoria são definidas conforme legislação, conforme apresentado no Quadro 3.

Quadro 3: Competências legais das Diretorias da SRE

Diretorias	Competência em âmbito regional
Diretoria Educacional – Área A	Coordenar o desenvolvimento das ações de atendimento escolar, sob a orientação, a supervisão técnica e o acompanhamento da Subsecretaria de Desenvolvimento da Educação Básica.
Diretoria Educacional – Área B	Coordenar o desenvolvimento das ações pedagógicas, sob a orientação, a supervisão técnica e o acompanhamento da Subsecretaria de Desenvolvimento da Educação Básica.
Diretoria de Pessoal	Planejar, coordenar, acompanhar, avaliar e executar as ações de administração de pessoal e de gestão de recursos humanos sob a orientação, a supervisão técnica e o acompanhamento da Subsecretaria de Gestão de Recursos Humanos.
Diretoria Administrativa e Financeira	Programar, coordenar, acompanhar, avaliar e executar as atividades orçamentárias, financeiras e administrativas com a orientação, a supervisão técnica e o acompanhamento da Subsecretaria de Administração

Fonte: Decreto nº 48.709/2023

A Inspeção Escolar, apesar de estar subordinada ao Gabinete, cabe a Direção da Diretoria Educacional (Área A) a coordenação técnica desses profissionais, uma vez que tornaria mais complexo a execução a diretora da SRE, permanecendo então a coordenação administrativa.

A Superintendência Regional de Ensino (SRE) de Montes Claros presta atendimento a um total de 303 instituições de ensino, sendo 164 escolas da rede estadual, 111 escolas da rede privada e 28 Secretarias Municipais de Educação com suas respectivas escolas. A área de abrangência da SRE inclui 30 municípios, entre eles Montes Claros e Francisco Sá, que possuem um sistema próprio de ensino, diferenciando-se das demais localidades. Esses municípios têm autonomia para gerir suas políticas educacionais, orçamento, currículo e outras decisões relacionadas à educação, em contraposição às orientações da Superintendência Regional de Ensino de Montes Claros.

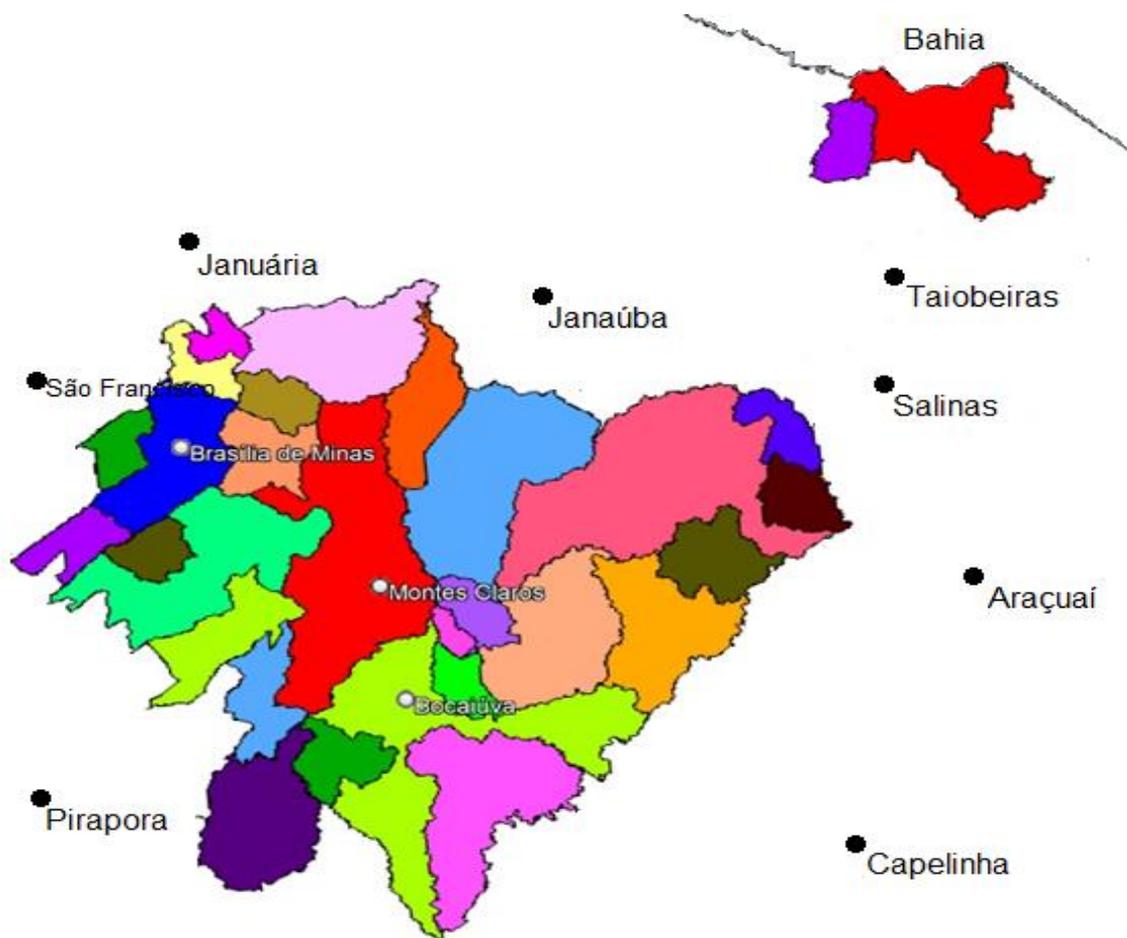
Os 30 municípios atendidos pela SRE são: Bocaiúva, Botumirim, Brasília de Minas, Campo Azul, Capitão Enéas, Claro dos Poções, Coração de Jesus, Cristália, Engenheiro Navarro, Francisco Dumont, Francisco Sá, Glauclândia, Grão Mogol, Guaraciama, Itacambira, Japonvar, Josenópolis, Juramento, Lontra, Luislândia, Mirabela, Montes Claros, Olhos D'água, Padre Carvalho, Patis, São João da Lagoa, São João da Ponte, São João do Pacuí, São João do Paraíso e Vargem Grande do Rio Pardo.

O Mapa 2 ilustra os municípios abrangidos pela SRE Montes Claros, evidenciando a

ampla área de atuação da jurisdição. Esta extensão territorial representa desafios logísticos significativos, como infraestrutura de transporte, orçamento restrito e distâncias geográficas consideráveis, especialmente para os Inspectores Escolares. Suas atividades são diretamente impactadas por essas condições, que dificultam o monitoramento e a supervisão contínua das instituições de ensino.

A complexidade da área atendida pela SRE de Montes Claros exige estratégias eficientes de gestão e colaboração entre os municípios e a Superintendência. A autonomia dos municípios, aliada aos desafios logísticos, requer um planejamento cuidadoso e uma abordagem flexível para garantir que todas as instituições de ensino recebam o suporte necessário. A ilustração da região no Mapa 2 destaca a importância de uma gestão integrada e colaborativa para superar as barreiras geográficas e promover a qualidade educacional em toda a região do Norte de Minas Gerais.

Mapa 2 - Municípios Atendidos pela SRE Montes Claros em Minas Gerais



Fonte: Elaborado pelo autor.

O Mapa 2 evidencia a vasta área abrangida pela jurisdição da SRE, o que representa um desafio significativo para o trabalho dos Inspectores Escolares. As dificuldades logísticas, como a infraestrutura de transporte precária, a falta de estradas adequadas e de transporte público confiável, bem como o acesso limitado a veículos, colocam obstáculos substanciais. Além disso, as restrições orçamentárias podem comprometer a capacidade de disponibilizar recursos para viagens frequentes e planejamento eficiente. Vale ressaltar que dois municípios da área de abrangência da SRE são especialmente distantes, fazendo divisa com o Estado da Bahia, o que aumenta ainda mais a complexidade das operações logísticas e o alcance das atividades dos Inspectores Escolares.

O artigo 56 do Decreto nº 48.709/2023 estabelece as competências das Superintendências Regionais de Ensino (SREs), abrangendo ações de supervisão técnico-pedagógica, administrativa e financeira, além de orientação normativa, cooperação, articulação e integração do Estado com os municípios, conforme as diretrizes e políticas educacionais. As SREs são responsáveis pela coordenação e implantação da política educacional estadual, orientação das escolas estaduais na elaboração, acompanhamento e avaliação de planos educacionais, e gestão das atividades orçamentárias, financeiras e patrimoniais. Além disso, promovem e acompanham a celebração e execução de convênios com Caixas Escolares, zelam pelo cumprimento das normas de administração de pessoal, orientam a gestão de recursos humanos e coordenam ações de avaliação de desempenho. A coordenação do serviço de Inspeção Escolar, a inspeção das escolas vinculadas ao sistema estadual e a promoção da produção de dados educacionais também fazem parte de suas atribuições.

O decreto destaca as seguintes competências das SREs: I – Coordenação e implantação da política educacional do Estado; II – Orientação das escolas na elaboração, acompanhamento e avaliação dos planos, programas e projetos educacionais; III – Gestão orçamentária, financeira e patrimonial; IV – Fomento e acompanhamento de convênios com Caixas Escolares; V – Cumprimento das normas de administração de pessoal; VI – Gestão de recursos humanos conforme políticas estaduais e federais; VII – Coordenação de ações de avaliação de desempenho e desenvolvimento de recursos humanos; VIII – Coordenação do serviço de Inspeção Escolar e alinhamento das inspeções com as políticas estabelecidas; IX – Inspeção das escolas e avaliação da qualidade dos cursos; X – Organização e atribuição de setores de Inspeção Escolar aos inspetores; XI – Produção de dados e informações educacionais (MINAS GERAIS, 2023).

A amplitude e complexidade das atribuições das SREs refletem sua importância

estratégica na implementação e acompanhamento das políticas educacionais em âmbito regional, abrangendo aspectos pedagógicos, administrativos, gestão de recursos humanos e produção de informações educacionais.

3.3 Desafios e estratégias na atuação do Serviço de Inspeção Escolar na SRE Montes Claros: uma análise de recursos humanos e logística

O Departamento de Inspeção Escolar na Superintendência Regional de Ensino (SRE) de Montes Claros enfrenta desafios significativos devido a mudanças legislativas e questões operacionais. Este estudo propõe analisar a interação entre inspetores efetivos e convocados, avaliando o impacto dessa dinâmica na implementação de políticas educacionais e na qualidade do ensino. Compreender essas interações é crucial para propor ajustes que possam melhorar a eficácia do departamento.

Atualmente, o departamento conta com 54 inspetores, excedendo a previsão inicial de 50, consistindo em 33 efetivos e 21 convocados. Os inspetores efetivos, com sua experiência consolidada, trazem estabilidade e conhecimento profundo das políticas educacionais, garantindo continuidade e confiança no processo de inspeção escolar. Em contrapartida, os inspetores convocados introduzem flexibilidade e novas perspectivas, essenciais para manejar picos de demanda e promover inovações.

A sinergia entre os dois grupos potencializa a capacidade do departamento de responder a desafios educacionais complexos de maneira eficaz. Enquanto os inspetores efetivos asseguram a aplicação rigorosa das políticas educacionais, os inspetores convocados, embora menos experientes, introduzem métodos inovadores e adaptações rápidas às necessidades emergentes. Essa interação aumenta a capacidade do departamento de enfrentar desafios educacionais complexos, promovendo a resolução de problemas e melhorias contínuas.

Dentre os inspetores efetivos, alguns desempenham funções especializadas como ajustamento funcional¹⁸ e coordenação, enquanto outros realizam trabalho itinerante para apoiar a inspeção escolar em diversos contextos. Entre os convocados, quatro estão ocupando temporariamente posições de inspetores em ajustamento funcional, e outros estão envolvidos

¹⁸ Ajustamento Funcional é a adequação das atribuições e responsabilidades, compatíveis com a limitação que o servidor tenha sofrido em sua capacidade física ou mental, para evitar o agravamento de sua condição e visar, sempre que possível, o restabelecimento de sua plena saúde. que se encontra em condição de saúde que reduz parcialmente sua capacidade para o trabalho. Disponível em: <https://www.portaldoservidor.mg.gov.br/saude-ocupacional-ajustamento-funcional>. Acesso em 01 de fev. 2024

em funções administrativas ou em licenças.

Além disso, três inspetores efetivos estão trabalhando em itinerância, realizando atividades de suporte variadas. Entre os inspetores convocados, quatro substituem os que estão em ajustamento funcional, e outros têm papéis específicos na Diretoria de Pessoal ou estão em licença médica ou de gestação.

Já entre os 21 Inspetores convocados, quatro estão substituindo aqueles em ajustamento, e um está atuando na Diretoria de Pessoal, enquanto outro se encontra em licença médica ou gestação. A compreensão da dinâmica organizacional do departamento de inspeção escolar é essencial para o fortalecimento desse setor e o desenvolvimento de políticas adequadas. É recomendada a formação contínua dos grupos de inspetores, com o objetivo de promover a integração e potencializar suas habilidades individuais. Além disso, ajustes nos modelos de contratação e desenvolvimento profissional são sugeridos para manter a agilidade e eficácia do departamento diante dos desafios do sistema educacional.

De acordo com a Secretaria de Educação de Minas Gerais (2019), a organização do trabalho dos inspetores envolve diversas atividades. Primeiramente, são realizados plantões regulares a cada 15 dias na sede da Superintendência Regional de Ensino (SRE), nos quais os inspetores se dedicam a estudos e ao atendimento das demandas dos diferentes setores. Adicionalmente, quando necessário, são convocados plantões extraordinários pelo Diretor II. O departamento conta ainda com a presença de uma Coordenadora do Serviço de Inspeção Escolar (SIE) e dois Analistas, que desempenham papéis cruciais no suporte às atividades.

A estrutura organizacional divide os inspetores em "Setores de Inspeção", sendo cada setor responsável por um grupo específico de escolas. Essa organização facilita a distribuição equilibrada de responsabilidades e permite um acompanhamento eficiente das atividades escolares. Dessa forma, os inspetores podem concentrar seus esforços de apoio de maneira mais eficaz, adaptando suas estratégias às necessidades de cada escola do seu setor.

As atividades do departamento são realizadas principalmente através de visitas regulares às escolas. Essas visitas garantem a eficácia da comunicação e a avaliação adequada de aspectos administrativos, financeiros e pedagógicos das escolas. A Inspeção Regular, realizada de forma constante e sistemática, permite identificar pontos fortes e áreas que necessitam de melhorias, contribuindo para o aprimoramento contínuo do sistema educacional.

A gestão do departamento de inspeção escolar é facilitada pelo número limitado de escolas que cada inspetor é responsável por acompanhar. Isso permite que eles possam concentrar seus esforços de apoio de maneira mais eficaz, adaptando suas estratégias de acordo

com as necessidades específicas de cada escola. No caso dos municípios, as atividades desenvolvidas são limitadas à implementação de políticas educacionais, currículos e planos de serviços realizados em conjunto com as escolas públicas.

As visitas regulares às escolas são fundamentais para acompanhar as rotinas escolares e fornecer suporte às atividades pedagógicas. Essas visitas podem ser feitas individualmente ou em conjunto com outros profissionais, como analistas e técnicos dos setores. Quando surgem necessidades especiais, como inspeções específicas, são formadas comissões de trabalho para lidar com essas questões. Essas comissões têm a responsabilidade de orientar processos, regularizar questões relacionadas à vida escolar, autenticar documentos, entre outras tarefas.

A comunicação desempenha um papel central nesse processo. Estabelecer canais permanentes de comunicação entre os inspetores, a direção da SRE, a coordenação do Serviço de Inspeção, os diferentes setores da SRE, as escolas e a comunidade escolar é essencial. Esse fluxo de informações é crucial para garantir uma atuação integrada e eficiente. Da organização do trabalho do Inspetor Escolar:

Realiza plantões ordinários a cada 15 dias, na Sede da SRE, para estudos e atendimento de demandas dos setores e **plantões extraordinários**, quando necessário, por convocação do Diretor II;

Visitas regulares às escolas: individual para o trabalho de rotina ou em conjunto com o analista e/ou técnico dos setores;

Formação de comissão de trabalho para atender aos casos de Inspeção Especial: de instrução de processos, regularização de vida escolar, autenticidade de documentação, verificação “in loco” para criação, autorização de escola; sindicâncias, inquéritos e outras ações que se fizerem necessárias;

Comunicação Permanente: entre os inspetores e direção da SRE; inspetores e coordenação do Serviço de Inspeção; inspetores e setores da SRE; inspetores e escolas; inspetores e comunidade escolar;

Acompanhamento Pedagógico Integrado: atividades desenvolvidas juntamente com a equipe da Diretoria Educacional (DIVEP/DIVAE) voltadas para questões especificamente pedagógicas (MINAS GERAIS, 2019, grifo nosso).

Dessa forma, os inspetores escolares organizam seu trabalho, com base na colaboração, trabalho em equipe e integração com outras áreas da educação, é fundamental para garantir que os alunos recebam uma educação de alta qualidade. Essa abordagem não apenas ajuda no desenvolvimento completo dos estudantes, mas também fortalece o sistema educacional como um todo.

Conforme dados da SEEMG/Assessoria de Inovação/2023, apresentamos o quadro 4, que contém o número de estabelecimentos de ensino ativos, segundo a dependência administrativa da SRE por município, abrangendo todas as modalidades de ensino autorizadas. Esse quadro permite compreender a disparidade entre o contingente de inspetores existentes e

disponibilizados pela SEE e o número de escolas atendidas pelos profissionais alocados na regional.

Quadro 4 – Número de Escolas, por dependência administrativa, no âmbito da SRE de Montes Claros

Municípios Dependência	Dependência Administrativa			Número de escolas atendidas pela Inspeção Escolar da SRE
	Estadual	Municipal	Privada	
Bocaiúva	11	13	11	35
Botumirim	4	9	0	13
Brasília de Minas	11	17	4	32
Campo Azul	1	7	0	08
Capitão Enéas	4	12	1	17
Claro dos Poções	2	6	0	08
Coração de Jesus	17	23	2	42
Cristália	2	5	0	07
Engenheiro Navarro	1	3	1	5
Francisco Dumont	1	7	0	8
Francisco Sá	8	16	3	11
Glaucilândia	2	5	0	07
Grão Mogol	3	21	0	24
Guaraciama	1	3	0	04
Itacambira	3	3	0	06
Japonvar	3	7	0	10
Josenópolis	1	5	0	06
Juramento	1	5	0	06
Lontra	1	6	0	07
Luislândia	2	8	0	10
Mirabela	3	8	1	12
Montes Claros	62	103	83	145
Olhos D'água	1	11	1	12
Padre Carvalho	2	8	0	11
Patis	1	6	0	07
São João da Lagoa	1	3	0	04
São João da Ponte	6	33	3	42
São João do Pacuí	2	6	0	08
São João do Paraíso	5	20	1	26
Vargem Grande do Rio Pardo	1	5	0	06
Total de instituições de ensino:	163	384	111	538

Fonte: SEEMG/Assessoria de Inovação - Cadastro de Escola - 2023.

Nos municípios de Francisco Sá e Montes Claros, as escolas não estão sujeitas à Inspeção Estadual, uma vez que desfrutam de autonomia em relação à gestão escolar e à

formulação de políticas educacionais locais, sem interferência direta do órgão estadual de educação. Nestas localidades, é estabelecido um Sistema de Ensino Municipal, devidamente legitimado, com competência para regular, organizar e autorizar o funcionamento e o encerramento de estabelecimentos de ensino infantil, tanto públicos quanto privados.

Em Minas Gerais, os inspetores escolares desempenham um papel crucial, utilizando o "Termo de Visitas do Inspetor Escolar" para registrar visitas, orientações e observações, conforme estabelecido pelo artigo 7º da Resolução SEE nº 4.487/2019. Este documento é uma ferramenta essencial que reflete a especificidade de atuação de cada analista, contribuindo para um acompanhamento detalhado e sistemático das práticas pedagógicas e administrativas.

A Resolução SEE nº 4.487/2019 restabelece um protocolo orientador para a atuação dos inspetores escolares, definindo orientações e parâmetros para atividades, procedimentos e técnicas de inspeção. Este protocolo distingue entre Inspeção Regular e Inspeção Especial, conforme o artigo 5º da Resolução CEE nº 457/2009. A Inspeção Regular abrange diferentes indicadores nas redes estadual, municipal e privada, focando em aspectos como gestão pedagógica, administrativa-financeira e de pessoas. Já a Inspeção Especial é estabelecida por instruções de trabalho específicas e atende a solicitações diversas da SEE, abrangendo tanto a rede estadual quanto as redes municipal e privada, desde que conveniadas.

A regulação das atividades da inspeção escolar em Minas Gerais baseia-se em um conjunto abrangente de normativas legais, incluindo o Estatuto do Magistério Público Estadual (Lei Estadual nº 7.109/1977), a Lei Estadual nº 15.293/2004, e resoluções do Conselho Estadual de Educação e da Secretaria de Estado de Educação. Essas legislações são cruciais para orientar as ações dos inspetores escolares, assegurando a aplicação adequada das políticas e práticas educacionais.

A Lei nº 7.109/1977, que estabelece o Estatuto do Pessoal do Magistério de Minas Gerais, define as responsabilidades específicas dos inspetores escolares, englobando a orientação, assistência e controle dos processos administrativos e pedagógicos das escolas. A Lei Estadual nº 15.293/2004 complementa essa regulamentação, especificando que as funções do inspetor devem integrar continuamente a orientação e supervisão dos aspectos administrativos e pedagógicos das instituições de ensino.

A Lei Estadual nº 15.293/2004 especifica claramente as responsabilidades pedagógicas e administrativas dos Inspetores Escolares. Destaca-se no Anexo II dessa legislação que as funções do Inspetor devem integrar continuamente a orientação e supervisão dos aspectos administrativos e pedagógicos das instituições de ensino, conforme o artigo 6.14 desta lei

(Minas Gerais, 2004).

- a) a orientação, assistência e controle do processo administrativo das escolas; e conforme o regulamento,
- b) o processo pedagógico das mesmas. Além disso, é imperativa a garantia de regularidade do funcionamento das escolas em todos os seus aspectos (Minas Gerais, 2004).

De acordo com Martins (2020, p. 19), mesmo que as normas da Inspeção Escolar apontem para uma abordagem que relaciona as questões pedagógicas com a organização administrativa, a própria legislação que define as responsabilidades do cargo estabelece que a Inspeção deve garantir o bom funcionamento da escola em sua totalidade. A Inspeção Escolar é o único cargo na área da educação pública de Minas Gerais, entre as leis estaduais que regulamentam a carreira do magistério estadual, como a Lei 15.293/2004 e a Lei 7.109/1977, que possui uma atribuição ampla e genérica, o que pode gerar dúvidas sobre as responsabilidades a serem assumidas, dada a falta de clareza quanto aos "todos os aspectos".

Em 2021, a Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais (SEE/MG), visando fortalecer e melhorar a eficiência e a uniformidade das práticas educacionais, implementou a Lei SEE nº 4487/2021. Esta legislação é um marco importante, com foco no desenvolvimento curricular, na avaliação da qualidade do ensino e na capacitação contínua dos profissionais da educação. A lei estabelece diretrizes claras para assegurar que todas as instituições de ensino sigam padrões consistentes e de alta qualidade. Além disso, promove o envolvimento ativo da comunidade e de stakeholders, incentivando um diálogo construtivo e inclusivo para a melhoria contínua da educação. Embora a implementação enfrente desafios como a variação regional de recursos e a sobrecarga de responsabilidades para os inspetores, a Lei SEE nº 4487/2021 proporciona uma base sólida para uma gestão educacional mais eficiente, sustentável e adaptada às necessidades dos alunos, reafirmando o compromisso do estado com a excelência educacional.

As Resoluções SEE nº 3428/2017 e SEE nº 4487/2021 são cruciais para estabelecer diretrizes de inspeção no sistema educacional de Minas Gerais. A Resolução SEE nº 3428/2017 estrutura o Serviço de Inspeção Escolar, enquanto a Resolução SEE nº 4487/2021 aprimora essas normas, focando na eficiência e no alinhamento com políticas educacionais de longo alcance. Ambas garantem a uniformidade e a evolução contínua das práticas educacionais, definindo claramente papéis e responsabilidades de gestores e professores. Além disso, elas enfatizam o desenvolvimento curricular, a avaliação da qualidade do ensino, a capacitação

profissional e o envolvimento da comunidade, assegurando uma gestão pedagógica eficiente e inclusiva. O quadro 5 destaca os principais aspectos tratados pelas resoluções:

Quadro 5 – Principais aspectos tratados pelas resoluções nº 3428/2017 e SEE nº 4487/2021 – SEE/MG

Aspectos Abordados	Detalhes e Implicações
Definição de Papéis e Responsabilidades	As resoluções proporcionam uma definição precisa dos papéis e responsabilidades dos gestores educacionais e professores, criando uma base sólida para uma gestão pedagógica eficiente. Isso garante que todos os envolvidos entendam suas obrigações e o impacto de suas ações na qualidade do ensino.
Desenvolvimento Curricular	Enfatiza a necessidade de desenvolver currículos que superem os padrões educacionais básicos e se adaptem às necessidades individuais dos alunos, promovendo inclusão e eficácia educacional.
Avaliação e Qualidade do Ensino	Estabelece diretrizes claras para avaliações regulares, essenciais para identificar áreas de melhoria e reconhecer práticas bem-sucedidas, assegurando a consecução dos objetivos educacionais e a atualização contínua das práticas pedagógicas.
Capacitação e Desenvolvimento Profissional	Destaca a importância da atualização contínua dos docentes, orientando-os a se manterem atualizados com as melhores práticas pedagógicas e as inovações tecnológicas, alinhadas às demandas contemporâneas do campo educacional.
Envolvimento Comunitário e Stakeholders ¹⁹	Ressalta a importância do envolvimento da comunidade e de outros stakeholders no processo educacional, promovendo um diálogo aberto e construtivo que beneficia a experiência educacional dos alunos e a qualidade geral da educação.

Fonte: Elaborado pelo autor

No contexto da reformulação das práticas de inspeção escolar em Minas Gerais, as Resoluções SEE nº 3428/2017 e SEE nº 4487/2021 introduzem diretrizes significativas para aprimorar a gestão pedagógica e administrativa das instituições de ensino. A análise comparativa dessas resoluções revela aspectos positivos e desafios fundamentais para compreender suas implicações práticas e teóricas. O Quadro 6 resume estes aspectos,

¹⁹ A expressão partes interessadas é uma proposta de tradução do termo “stakeholders” e se refere, conforme definição da norma técnica ABNT NBR ISSO 31000:2018, a pessoas ou organizações que podem afetar, ser afetadas, ou perceber-se afetadas por uma decisão ou atividade de determinada organização.

destacando as contribuições e limitações de cada resolução em relação aos objetivos do sistema educacional estadual.

Quadro 6 – Comparação dos Aspectos Positivos e Desafios das Resoluções SEE nº 3428/2017 e SEE nº 4487/2021

Aspectos Avaliados	Aspectos Positivos	Desafios e Limitações
Uniformização das Atividades	Promove padronização e equidade na aplicação das políticas educacionais.	Pode enfrentar obstáculos devido às variações regionais em recursos e infraestrutura.
Foco na Educação Básica	Valoriza as etapas formativas iniciais, potencializando melhorias na formação dos alunos.	A padronização pode limitar a adaptação às necessidades educacionais locais.
Integração e Alinhamento	Alinha as práticas de inspeção com os objetivos educacionais estaduais.	Requer monitoramento rigoroso e contínuo para sustentar os avanços.
Estruturação do Serviço de Inspeção Escolar	Centraliza a gestão e fortalece a supervisão.	Pode reduzir a autonomia local e limitar a flexibilidade necessária para ajustes.
Atribuições do Inspetor Escolar	Aumenta a qualidade da supervisão ao expandir responsabilidades.	Pode sobrecarregar os inspetores em regiões com recursos limitados.
Monitoramento e Avaliação	Mantém altos padrões e identifica áreas para melhoria.	Exige recursos significativos para implementação consistente em todas as áreas.
Interação e Comunicação	Facilita a implementação de políticas educacionais através de comunicação eficaz.	Pode enfrentar desafios devido à complexidade das estruturas e diversidade operacional.

Fonte: Elaborado pelo autor

A diversidade de abordagens entre os órgãos responsáveis pela educação em Minas Gerais evidencia a complexidade do cenário educacional no estado. As Resoluções SEE nº 3428/2017 e SEE nº 4487/2021 buscam padronizar e melhorar as práticas de inspeção, mas enfrentam desafios como a variação regional de recursos e infraestrutura, e a sobrecarga de responsabilidades para os inspetores. Nesse contexto, a atuação do Inspetor Escolar é crucial para promover uma gestão educacional eficiente e inclusiva, exigindo uma abordagem integrada que contemple tanto aspectos administrativos quanto pedagógicos, alinhada às demandas da sociedade e necessidades dos alunos.

A Secretaria de Estado da Educação de Minas Gerais enfatiza a importância de um

processo participativo sólido na comunicação, avaliação, orientação e correção nas escolas. Este papel vai além da fiscalização, posicionando o inspetor como um educador ativo que pensa de maneira criativa e crítica sobre a educação, atuando como mediador para implementar melhorias nos processos escolares. O "Caderno de Boas Práticas do Inspetor Escolar" (2010) organiza as estratégias operacionais dos inspetores em quatro eixos principais: conhecimento, competência e habilidades; planejamento e reflexão coletiva; liderança pedagógica nas escolas; e gestão pedagógica. Esses eixos estruturam claramente as atividades e responsabilidades que orientam o trabalho diário dos inspetores nas instituições de ensino.

Em 2019, a Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais implementou os programas Jovem de Futuro e Gestão Integrada para o Desenvolvimento Escolar (GIDE) com o objetivo de melhorar a gestão escolar e os resultados educacionais. Esses programas visam fortalecer a administração das escolas e promover um ambiente educativo mais eficiente e inclusivo. No entanto, os inspetores escolares enfrentaram uma sobrecarga de trabalho, resultando em esgotamento e redução da eficácia operacional. Para superar esses desafios, foi proposta a redução da dependência dos inspetores ao estabelecer equipes de gestão mais eficazes dentro das escolas e ao oferecer treinamento contínuo a todos os participantes.

Revisar a estrutura e a implementação dos programas Jovem de Futuro e GIDE é fundamental para alcançar uma gestão educacional mais eficiente e sustentável. Essa abordagem não apenas resolve os problemas atuais, mas também estabelece uma base sólida para inovações futuras e para o desenvolvimento contínuo do sistema educacional em Minas Gerais. A atuação dos inspetores escolares, alinhada às demandas da sociedade e às necessidades dos alunos, é essencial para promover uma gestão educacional eficiente e inclusiva.

4 ANÁLISE DA ATUAÇÃO DOS INSPETORES ESCOLARES NA SRE MONTES CLAROS: DESAFIOS E ESTRATÉGIAS EM CONTEXTO EDUCACIONAL REGIONAL

Nesta seção da dissertação, investigamos o papel complexo dos Inspetores Escolares na Superintendência Regional de Ensino de Montes Claros (SRE-Moc), enfocando os variados desafios que enfrentam e as táticas que adotam para superá-los em um contexto educacional regional diverso. Examinamos os termos de visita, documentos cruciais que asseguram a adesão

às normas educacionais e revelam os desafios concretos encontrados nas escolas.

Além disso, analisamos a contribuição da Ouvidoria Geral do Estado de Minas Gerais (OGE/MG) no controle e melhoria dos serviços públicos, influenciando diretamente a atuação dos inspetores. Os inspetores atuam como pontos de conexão essenciais entre as escolas e a administração pública, afetando diretamente a qualidade do ambiente educativo e a implementação de políticas educacionais. Esta análise também salienta como o aumento das responsabilidades administrativas compromete a habilidade dos inspetores de se envolverem com eficácia nas questões pedagógicas, necessitando de novas estratégias para equilibrar as demandas administrativas com as pedagógicas.

4.1 Desafios e Responsabilidades do Inspetor Escolar na Gestão de Manifestações Educacionais na SRE de Montes Claros

O inspetor escolar na SRE de Montes Claros desempenha um papel fundamental na configuração da Ouvidoria Geral do Estado de Minas Gerais (OGE/MG), gerenciando e tramitando manifestações educacionais. Esse profissional atua como elo entre a escola e a administração pública, garantindo a conformidade com as normas educacionais e tratando as questões levantadas pelos cidadãos. A inspeção escolar é responsável por receber as manifestações, investigar as ocorrências e contribuir com relatórios que auxiliam na resolução das demandas.

A Ouvidoria Geral do Estado de Minas Gerais (OGE/MG) foi criada em 2004 como parte do "Choque de Gestão" proposto pelo Governo de Minas, com o objetivo de estreitar e promover o diálogo entre os cidadãos e o governo. Este marco foi consolidado com a sanção da lei Nº 15.298, de 6 de agosto de 2004, que dispõe sobre a criação da OGE/MG. A estrutura da OGE/MG atualmente compreende nove ouvidorias temáticas, incluindo Saúde, Educacional, Polícia, Fazenda, Licitações e Patrimônio Público, Sistema Penitenciário e Socioeducativo, Ambiental e Agropecuária, Prevenção e Combate à Corrupção, Prevenção e Combate ao Assédio Moral e Sexual e Desenvolvimento Econômico, Infraestrutura e Desenvolvimento Social, que trabalham com independência para fiscalizar e aperfeiçoar os serviços públicos, garantindo atendimento imparcial, ágil e transparente ao cidadão (MINAS GERAIS, 2024).

A Ouvidoria Educacional, especificamente, foi estabelecida para gerenciar denúncias, reclamações, elogios, sugestões e solicitações relativas à área da Educação. Este órgão não só acompanha as demandas até seu desfecho, mas também realiza visitas a instituições de ensino

para ouvir e discutir as principais demandas apresentadas pelos cidadãos, visando propor mudanças e melhorias no ensino público. Além disso, elabora relatórios de gestão que são fundamentais para a tomada de decisões e promoção de uma gestão participativa (Ouvidoria Educacional de Minas Gerais, 2023).

A Ouvidoria Educacional de MG tem como objetivo acolher denúncias, reclamações, elogios, sugestões e solicitações sobre os serviços públicos e servidores da área da educação. A Ouvidoria acompanha as demandas recebidas até seu desfecho, analisando e informando ao manifestante as soluções tomadas. Além disso, realiza visitas às unidades de ensino superior e às escolas estaduais para ouvir e discutir as principais demandas apresentadas, com o objetivo de propor mudanças e melhorias no ensino público.

A Ouvidoria também elabora relatórios de gestão que servem como ferramenta para a tomada de decisão e promoção de uma gestão participativa entre os administradores públicos e a sociedade mineira. Por meio do projeto da Ouvidoria Móvel da OGE, percorre os municípios mineiros, oferecendo atendimento presencial à população e aproximando os usuários dos serviços das áreas de atuação desta Ouvidoria (Ouvidoria Educacional de Minas Gerais, 2023).

De acordo com o Decreto nº 48.687, de 13 de setembro de 2023, a OGE possui competências amplas, como estabelecer normas e procedimentos de auditoria, correição, transparência, integridade e controle social a serem adotados pelos órgãos da Administração Pública. Este decreto também enfatiza a realização de atividades de auditoria e fiscalização, a avaliação da efetividade dos programas de governo e a instauração de processos administrativos para investigar atos contra a Administração Pública, conforme previsto na Lei Federal nº 12.846, de 1º de agosto de 2013.

O "Fale Conosco" do Governo de Minas Gerais exemplifica outra iniciativa importante para promover o diálogo entre cidadãos e governo. Este canal de comunicação on-line permite que os cidadãos façam perguntas, apresentem sugestões, relatem problemas ou obtenham informações sobre diversos assuntos. Além disso, a OGE/MG oferece uma variedade de canais para registro de manifestações, incluindo site, Whatsapp, Disque-Ouvidoria, aplicativo MG-App - Ouvidoria na palma da mão, atendimento presencial na sede do Governo de Minas Gerais ou no posto de Atendimento ao Cidadão em Belo Horizonte.

4.2 O papel da Ouvidoria Educacional e suas implicações na gestão educacional

O processo de gestão das manifestações pela OGE/MG envolve inicialmente o

recebimento das manifestações pelos atendentes da ouvidoria, que depois categorizam e analisam essas informações para identificar as principais questões levantadas. As manifestações são então encaminhadas aos órgãos ou secretarias pertinentes para investigação e resposta. Na Ouvidoria Educacional, esse processo é detalhado pela apuração e análise das manifestações, culminando na elaboração de relatórios de resposta. Finalmente, conforme estabelecido pela Lei 13.460/2017, o prazo para resposta ao cidadão é de até 30 dias, prorrogável por mais 30 dias, se justificado. Esta lei estabelece diretrizes importantes para a atuação das ouvidorias públicas e para a garantia dos direitos dos cidadãos.

A ampla gama de canais disponíveis para o registro de manifestações reflete o compromisso da Ouvidoria Geral do Estado de Minas Gerais (OGE/MG) com a transparência e a acessibilidade, facilitando a comunicação entre os cidadãos e o governo. Os cidadãos podem registrar suas manifestações por meio de diversos canais.

Especificamente na Ouvidoria Educacional, as manifestações são não só recebidas e analisadas, mas também são objeto de investigações detalhadas e elaboração de relatórios de apuração. Esse processo meticuloso envolve coleta e análise de informações para fornecer uma resposta precisa aos cidadãos. Após a conclusão das averiguações, os relatórios e respostas são encaminhados de volta à Ouvidoria, que revisa e finalmente encaminha a resposta ao manifestante.

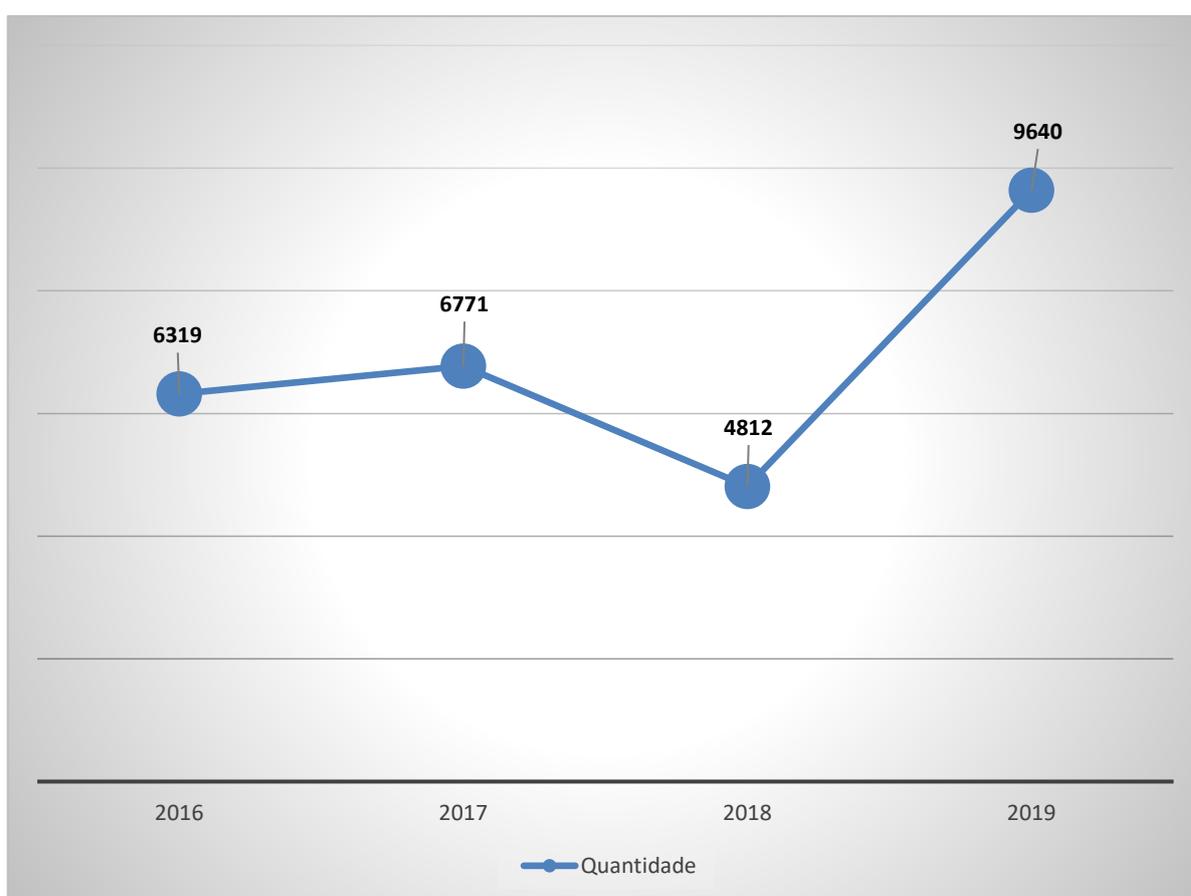
As demandas de investigação originadas pela Ouvidoria Geral do Estado de Minas Gerais (OGE) englobam uma extensa variedade de questões que variam desde problemas pedagógicos até administrativos. Tais demandas representam um significativo desafio para a Inspeção Escolar, que enfrenta dificuldades para conciliar e tratar eficientemente essa diversidade de temas, levando a uma pressão adicional sobre os recursos e o tempo disponíveis para a realização de investigações eficazes. Este cenário pode impactar outras áreas da gestão escolar.

A partir dos dados coletados nos Relatórios Anuais de Manifestações da Ouvidoria Geral do Estado de Minas Gerais, abrangendo o período de 2016 a 2019, observa-se um aumento na participação da população nas manifestações educacionais. Esse movimento demonstra um crescimento significativo na utilização dos diversos canais disponíveis para registrar reclamações, denúncias e solicitações, refletindo um engajamento mais amplo dos cidadãos nas questões educacionais (Gráfico 1).

A escolha do período de 2016 a 2019 para este estudo é justificada pelas mudanças políticas e administrativas significativas ocorridas nesses anos, que impactaram diretamente a

gestão educacional e a própria Ouvidoria. A análise desse período permite identificar padrões de comportamento, avaliar a evolução das políticas e práticas administrativas, e criar uma base de dados robusta para futuras investigações. Esses insights são cruciais para o planejamento estratégico da Ouvidoria e do sistema educacional, contribuindo para a orientação na alocação de recursos e na formulação de intervenções futura

Gráfico 1: Manifestações recebidas pela Ouvidoria Educacional da SEE/MG - Evolução referente aos anos de 2016 a 2019



Fonte: Elaborado a partir dos dados coletados nos relatórios da Ouvidoria na Ouvidoria-Geral do Estado de Minas Gerais.

A Ouvidoria Educacional de Minas Gerais categoriza as manifestações recebidas em seis tipos distintos, a saber: denúncia, reclamação, solicitação, sugestão, elogio e simplifique (Figura 1). Esta classificação permite uma abordagem sistemática no tratamento e resposta às questões apresentadas pelos cidadãos, facilitando a gestão e análise das demandas educacionais no estado.

Figura 1 – Categorias das manifestações / Temáticas



Fonte: Ouvidoria Educacional de MG (2023)

Em 2019, Montes Claros figurou entre os cinco municípios de Minas Gerais com o maior número de denúncias registradas na Ouvidoria Educacional, totalizando 207 manifestações, conforme relatório da Ouvidoria Geral do Estado de Minas Gerais (OGE/MG). O quadro 7 são apresentados os cinco municípios com maior número de manifestações registradas pelos cidadãos em 2019.

Quadro 7 – Cinco municípios com maior nº de manifestações – 2019

Municípios	Nº de manifestações
Belo Horizonte	20160
Contagem	462
Montes Claros	207
Ribeirão das Neves	194
Uberlândia	186
Outros	6531
Total	9640

Fonte: Ouvidoria-Geral do Estado de Minas Gerais.

O Gráfico 2 apresenta uma visualização detalhada dos principais assuntos abordados nas manifestações recebidas pela Ouvidoria Educacional no ano 2019, proporcionando uma compreensão clara das principais preocupações e áreas de atenção dentro do contexto educacional dos municípios em Minas Gerais.

Gráfico 2: Principais assuntos das manifestações recebidas pela Ouvidoria Educacional no ano de 2019



Fonte: Elaborado a partir de dados das manifestações recebidas na Ouvidoria-Geral do Estado de Minas Gerais em 2019.

A análise do gráfico proporciona insights valiosos sobre as áreas mais críticas que exigem atenção, permitindo uma melhor compreensão das preocupações prevalentes entre os cidadãos de Montes Claros. Essas informações são essenciais para orientar as intervenções futuras e melhorar a gestão educacional no município.

As atividades da Ouvidoria, incluindo as visitas às instituições de ensino e a elaboração de relatórios de gestão, são fundamentais para informar as decisões políticas e promover uma gestão participativa. Estas práticas não apenas respondem às preocupações imediatas, mas também contribuem para o aprimoramento contínuo da qualidade educacional.

4.3 Desafios e integração de práticas pedagógicas na gestão pública

A Constituição de 1988 fortaleceu a interação entre cidadãos e governo, permitindo uma

participação mais ativa e transparente na gestão pública. Entretanto, essa interação idealizada ainda enfrenta desafios práticos significativos, particularmente na educação, onde a participação cidadã e a *accountability* deveriam estar mais integradas às práticas pedagógicas diárias. De acordo com Souza (2020), “As denúncias e reclamações feitas através da Ouvidoria Educacional (OE) são apuradas numa perspectiva de *accountability*²⁰”. Para Araujo (2002), “*Accountability* é um conceito novo na terminologia ligada à reforma do Estado no Brasil”, ligado à responsabilidade objetiva ou obrigação de responder por algo ou à transparência nas ações públicas, componente vital para fortalecer a confiança nas instituições e para garantir que o poder seja exercido de maneira responsável. Mecanismos como auditorias, relatórios de desempenho, participação cidadã e outros instrumentos são utilizados para promover a *accountability* em diferentes setores da sociedade.

Segundo Pó e Abrucio (2006, p. 682) a noção de controle e *accountability* estão “ligadas a avaliação e publicidade dos resultados e informações dos órgãos, assim como na institucionalização de mecanismos de participação”.

As atividades da OGE são orientadas por uma perspectiva de responsabilidade pública, buscando assegurar a prestação de contas e a transparência para os cidadãos que a solicitam. Ligada à responsabilidade objetiva ou à obrigação de responder por algo, a transparência nas ações públicas é um componente vital para fortalecer a confiança nas instituições e garantir que o poder seja exercido de maneira responsável. Mecanismos como auditorias, relatórios de desempenho, participação cidadã e outros instrumentos são utilizados para promover a *accountability* em diferentes setores da sociedade.

Além disso, a OGE contribui para a coletivização de soluções individuais por meio da elaboração de relatórios técnicos e periódicos sobre as contas do órgão e os resultados das suas ações (MINAS GERAIS, 2012, p. 13). Dessa forma, o papel do inspetor escolar e o processo de encaminhamento das apurações das manifestações estão intrinsecamente ligados ao contexto escolar. Entretanto, a participação dos cidadãos, que deveria ser um mecanismo de fortalecimento das instituições educacionais, muitas vezes se limita a contribuições em contextos mais administrativos do que pedagógicos..

A participação dos cidadãos, que deveria ser um mecanismo de fortalecimento das

²⁰ “*Accountability*” é um termo em inglês que pode ser traduzido para o português como “responsabilização” ou “prestação de contas”. Refere-se à obrigação e transparência que indivíduos, organizações e instituições têm de prestar contas de suas ações, decisões e resultados para as partes interessadas, sejam elas o público em geral, acionistas, clientes, ou outros stakeholders. *Accountability*: já podemos traduzi-la para o português? Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rap/a/g3xgtqkwFJS93RSnHFTsPDN/>. Acesso 16 de jan 2024.

instituições educacionais, muitas vezes se limita a contribuições em contextos mais administrativos do que pedagógicos.

A Constituição de 1988 apresenta, com efeito, uma nova configuração da gestão das políticas públicas, instituindo novos mecanismos nos processos de tomada de decisões, o que faz emergir um regime de ação pública descentralizada, no qual são criadas formas inovadoras de interação entre governo e sociedade, através de canais e estratégias de participação social (Rocha,2009, p.5).

É fundamental adotar estratégias que assegurem uma gestão eficiente das denúncias sem comprometer o planejamento e as responsabilidades pedagógicas dos Inspectores Escolares. A carga excessiva de responsabilidades administrativas frequentemente desvia a atenção desses profissionais de seu papel essencial na promoção da qualidade pedagógica. Atividades como a gestão de documentos, relatórios e processos burocráticos consomem tempo e recursos valiosos que poderiam ser empregados na implementação e monitoramento de estratégias educacionais inovadoras. Esta mudança de foco nas atividades dos Inspectores Escolares levanta preocupações sobre a eficácia do sistema educacional, visto que a burocratização excessiva pode restringir sua capacidade de contribuir ativamente para a melhoria contínua do ensino e limitar sua influência nas decisões pedagógicas e no desenvolvimento de políticas educacionais.

Peter Drucker (2003, p. 298) define eficiência como "fazer as coisas de maneira correta" e eficácia como "fazer as coisas certas", idealizando uma organização que seja simultaneamente eficaz e eficiente, onde todas as ações e procedimentos alcançam a máxima utilização eficiente. Esta visão sublinha a importância de não apenas executar tarefas de forma eficiente, mas também de garantir que estas atividades estejam alinhadas com os objetivos mais amplos da organização.

Martins (2008, p. 2) observa que o modelo de administração gerencial aproxima a ação estatal das administrações privadas, que visam atingir resultados, minimizar custos e reduzir os controles das atividades-meio. Na gestão pública, o princípio da eficiência é vital para o desenvolvimento, pois está ligado ao impacto social dos programas implementados pelo governo.

Souza (2020) destaca que o Diretor Escolar desempenha um papel crucial na implementação de ações corretivas decorrentes das investigações das manifestações, visando corrigir procedimentos e prevenir reincidências na Ouvidoria Educacional, além de evitar novas investigações pelo Inspetor Escolar. O Diretor gerencia as ações pedagógicas, administrativas e financeiras nas escolas estaduais de Minas Gerais, exigindo conhecimento das legislações e

capacidade de estabelecer diálogos e parcerias. As decisões devem considerar os direitos e deveres dos servidores, visando continuamente aprimorar a qualidade da educação oferecida à comunidade escolar.

É essencial que o Inspetor Escolar, como gestor educador, fomente um ambiente de diálogo e reflexão, assumindo responsabilidades conjuntas na construção de uma prática educacional transformadora e democrática, alinhada às necessidades de uma sociedade em constante mudança. Desenvolver essas capacidades permite que o Inspetor se posicione como um líder visionário, capaz de promover mudanças significativas dentro do sistema educacional, tornando a educação mais inclusiva e reflexiva.

O conceito de competência é frequentemente entendido como a intersecção entre conhecimentos, habilidades e atitudes que influenciam significativamente uma parcela da atividade de um indivíduo. Esse conceito está vinculado ao desempenho e pode ser quantificado conforme critérios estabelecidos previamente, além de ser passível de aprimoramento por meio de treinamento e desenvolvimento, alinhando-se assim aos objetivos organizacionais (Palmeira, 2004; Cota, 2003; Miranda, 2003).

O Conselho Nacional de Educação (CNE) do Brasil define competências diferenciando explicitamente valores de atitudes. Nessa visão, os valores são elementos cruciais que refletem princípios éticos e morais, fundamentais no direcionamento comportamental dos indivíduos em contextos educativos e sociais. Essa definição enfatiza a necessidade de incorporar valores humanísticos e éticos no desenvolvimento educacional, visando uma formação integral das competências.

Na área de inspeção escolar, o termo "pedagógico" refere-se à supervisão e direção de processos focados no aprendizado e desenvolvimento completo dos estudantes. Isso abrange uma ampla compreensão do papel pedagógico, que vai além do ensino de conteúdos, incluindo também a formação emocional, social e cognitiva dos alunos. Lück (2009) destaca que qualquer ação possui um caráter pedagógico capaz de influenciar a aprendizagem e a formação de hábitos, espontaneamente. Dentro da inspeção escolar, a gestão pedagógica abrange a organização, coordenação, liderança e avaliação de atividades que afetam diretamente o ensino e a aprendizagem. Lück sugere que o Inspetor Escolar deve agir como um gestor cujas estratégias são fundamentadas em concepções de gestão participativa, onde cada indivíduo possui uma capacidade de influência significativa. Essa abordagem é vital para criar um ambiente que estimula a participação ativa, promovendo a cooperação, confiança, valorização das capacidades, integração de esforços e um foco nas ideias mais do que nas pessoas.

A competência pedagógica é fundamental para o inspetor educacional, servindo como base para todas as outras competências necessárias na gestão educacional. Ela permite uma compreensão holística da educação, ajudando o gestor a compreender tanto os aspectos técnicos quanto pedagógicos essenciais ao processo de ensino. Essa competência também possibilita ao inspetor identificar as necessidades individuais dos alunos e desenvolver estratégias personalizadas, promovendo um ambiente educativo inclusivo e motivador.

A inspeção escolar, essencial para o funcionamento regular das escolas, é intrinsecamente ligada à promoção de um ambiente propício ao ensino de qualidade e ao desenvolvimento integral dos alunos. Isso implica uma gestão pedagógica que vai além da fiscalização, influenciando positivamente a experiência educativa dos alunos. Paulo Freire (1987) reforça a importância de integrar habilidades técnicas e científicas com uma sensibilidade às condições reais das comunidades para evitar reproduzir modelos educacionais falhos e injustos. A conexão entre teoria e prática é vital para avaliar efetivamente as necessidades dos alunos e desenvolver soluções educacionais adequadas ao contexto.

Lück (2009) aponta que a competência pedagógica é central, pois relaciona-se diretamente com o objetivo principal da escola. Lück (2013) destaca a importância do monitoramento das atividades educacionais e da gestão democrática e colaborativa para melhorar a qualidade do ensino.

Nesta perspectiva, o conceito de competência é visto como um conjunto de capacidades humanas que justificam um alto desempenho e deve ser alinhado às necessidades dos cargos. A gestão por competência é uma abordagem moderna, influenciada pelos princípios do taylorismo-fordismo, e é crucial para promover práticas inovadoras e inclusivas na educação. Diversos autores, como Boyatzis (1982) e McClelland (1973), destacam que competência envolve a combinação de conhecimentos, habilidades e atitudes necessárias para um desempenho eficaz. O papel do Inspetor Escolar em Minas Gerais e as diretrizes do Conselho Nacional de Educação do Brasil enfatizam a integração de valores éticos para desafiar modelos tradicionais de ensino. A competência é contextualizada, comunicada e utilizada dentro de uma rede de conhecimento, sendo fundamental tanto para a organização quanto para o indivíduo.

Essa visão é ampliada na prática do Inspetor Escolar, que não se limita apenas ao conhecimento técnico, mas também incorpora uma forte liderança pedagógica e gestão participativa, criando um ambiente educativo que promove a participação ativa e cooperação. Lück et al. (2001, p. 19) reforçam a necessidade dessa abordagem integrada e sensível às condições reais das comunidades, onde o Inspetor Escolar atua não apenas como fiscalizador,

mas como um mediador que desenvolve estratégias personalizadas para promover um ambiente inclusivo que favoreça o desenvolvimento integral dos alunos.

Segundo Lück et al. (2001, p. 19),

Um ambiente estimulador é aquele em que existem ações efetivas: criar uma visão de conjunto associada a uma ação de cooperativismo; promover um clima de confiança; valorizar as capacidades e aptidões dos participantes; desenvolver a prática de assumir responsabilidades em conjunto (LUCK et al., 2001, p. 19).

Este papel do Inspetor Escolar em Minas Gerais exemplifica uma metodologia sistemática para aprimorar e padronizar a inspeção escolar, integrando competências holísticas com um enfoque em valores humanísticos, permitindo liderar transformações significativas alinhadas às demandas de uma sociedade em evolução. Dentro de uma concepção pedagógica de valorização, a educação é concebida como experiência de vivência multiplicada e variada. Tendo em vista estes conceitos, a ação do Inspetor Escolar torna-se muito útil na aprendizagem do educando. Nessa abordagem de entendimento, o Inspetor é um ser que participa da construção de conhecimento do aluno juntamente com toda a equipe escolar.

Para Freire (1986),

O educador libertador tem que estar atento para o fato de que a transformação não é só uma questão de método e técnicas. Se a educação libertadora fosse somente uma questão de métodos, então o problema seria mudar algumas metodologias tradicionais por outras mais modernas. Mas esse não é o problema. A questão é o estabelecimento de uma relação diferente com o conhecimento e com a sociedade (FREIRE, 1986, p. 19).

A prática do Inspetor Escolar vai além do conhecimento técnico, incorporando liderança pedagógica e gestão participativa para criar um ambiente inclusivo e colaborativo. Essa abordagem promove a transformação educacional ao integrar valores humanísticos e métodos holísticos, essencial para o desenvolvimento integral dos alunos e alinhada às demandas da sociedade contemporânea. Assim, o Inspetor Escolar atua como mediador e facilitador, essencial na construção coletiva do conhecimento nas escolas.

A Superintendência Regional de Ensino de Montes Claros (SRE-Moc), abrangendo 30 municípios, enfrenta desafios significativos devido à sua extensa área geográfica e às complexidades legislativas e de parceria com municípios e escolas. A demanda de trabalho dos Inspectores Escolares é, portanto, vasta e diversificada, exigindo não apenas conhecimento técnico em educação, mas também habilidades interpessoais robustas, capacidade de resolução

de problemas e um entendimento profundo das dinâmicas locais. Esses profissionais desempenham funções cruciais tanto em questões administrativas e técnicas quanto pedagógicas, fundamentais para o desenvolvimento e aprimoramento do sistema educacional regional.

Nos últimos anos, um aumento nas demandas administrativas tem impactado negativamente o espaço dedicado a questões pedagógicas, levando a uma predominância de atividades burocráticas. Essa tendência, conforme destaca Araujo (2002), resulta em atividades-meio que, embora necessárias, não contribuem diretamente para os processos de ensino e aprendizagem, sugerindo uma desconexão crescente entre as funções administrativas e pedagógicas

A crescente carga de responsabilidades burocráticas atribuídas aos inspetores escolares reflete um dilema nas estruturas educacionais: a necessidade de gerenciar eficientemente as questões administrativas sem comprometer a qualidade e o foco na pedagogia. Esse desequilíbrio pode prejudicar o desenvolvimento pedagógico nas escolas, uma vez que a urgência das demandas burocráticas pode eclipsar as necessidades educacionais mais fundamentais.

Esta situação é particularmente preocupante porque, como aponta Souza (2020), os inspetores escolares desempenham um papel vital não apenas na administração, mas também no desenvolvimento pedagógico das escolas. O envolvimento desses profissionais nas questões pedagógicas é crucial para garantir que as práticas educacionais sejam eficazes, inovadoras e adaptadas às necessidades locais

Os inspetores escolares também são essenciais na supervisão e avaliação das atividades educacionais dentro das escolas ou sistemas de ensino, especialmente ao investigar denúncias e reclamações. Essa função é fundamental para manter a qualidade educacional e atender às preocupações da comunidade escolar, muitas vezes envolvendo investigações formais e a coleta de provas.

Além disso, a atuação desses inspetores como mediadores e solucionadores de conflitos é intensificada nas instituições escolares vinculadas à SRE. Frequentemente, tais conflitos, se não mediados adequadamente pelos gestores escolares locais, resultam em manifestações repetidas nos canais de atendimento da Secretaria de Estado de Educação (SEE) e na Ouvidoria Educacional. Essa dinâmica sublinha o papel do Inspetor Escolar não apenas como um fiscalizador técnico, mas também como um agente crucial na mediação e resolução de conflitos, contribuindo para um ambiente escolar mais saudável.

Os inspetores escolares também desempenham um papel colaborativo com a gestão da educação, compartilhando informações sobre os conflitos identificados, as medidas tomadas e as soluções implementadas. Essa colaboração fortalece os sistemas de controle e feedback na gestão educacional. A necessidade de investigar prontamente as denúncias sublinha a importância atribuída à transparência, responsabilidade e prestação de contas no campo da educação.

Contudo, essa prioridade pode acarretar desafios na conciliação entre as demandas administrativas e pedagógicas, podendo comprometer, possivelmente, a qualidade do apoio fornecido aos educadores e o engajamento frente aos desafios essenciais do processo de ensino-aprendizagem. Conforme Souza (2020), as orientações protocolares para apurar denúncias e reclamações não são suficientes para assegurar que o Inspetor Escolar tenha a segurança necessária diante dos fatos ocorridos, que frequentemente são subjetivos e podem estar relacionados a diversas formas de conflitos que não foram adequadamente ouvidos e negociados pela equipe de gestão da escola.

Os desafios de conciliar as demandas administrativas e pedagógicas podem comprometer a qualidade do apoio fornecido aos educadores e o engajamento com os desafios essenciais do processo de ensino-aprendizagem. É essencial reavaliar a distribuição de responsabilidades e buscar maneiras de equilibrar as demandas administrativas com o compromisso dos Inspectores Escolares com a promoção da qualidade pedagógica. Implementar estratégias eficientes de gestão administrativa e encontrar soluções que permitam a esses profissionais manter um papel central no aprimoramento do ensino e da aprendizagem nas escolas é crucial para garantir a eficácia e a adaptabilidade das práticas educacionais às necessidades locais.

5 EFETIVIDADE DOS TERMOS DE VISITA NA INSPEÇÃO ESCOLAR: UMA ANÁLISE CRÍTICA

Nesta seção, abordaremos os fundamentos e as funções dos termos de visita utilizados pelos inspetores escolares. Os inspetores atuam como intermediários cruciais entre a Secretaria de Educação e as instituições de ensino, assegurando que estas estejam em conformidade com as políticas educacionais e promovam um ambiente de aprendizagem eficaz e inclusivo. Durante suas visitas, os inspetores registram suas observações e recomendações no Termo de Visita, um documento oficial que funciona como uma ata, detalhando sugestões, análises e

prazos para ações corretivas, se necessário.

De acordo com Botelho (2014), “a comunicação escrita é o principal instrumento de trabalho da Inspeção Escolar”. Assim, o Termo de Visita deve ser lido e assinado pelo gestor da escola ao final da visita, garantindo clareza, objetividade e a inclusão de elogios e críticas equilibradas, conforme Marins (2020). Este documento é fundamental não apenas para o registro das inspeções, mas também para o acompanhamento contínuo das práticas escolares e a implementação de melhorias.

Além dos Termos de Visita, há outros registros importantes, como a Ata Técnica e o Relatório Circunstanciado. A Ordem de Serviço do Inspetor Escolar ou Ordem de Serviço de Inspeção Especial, emitida pelas autoridades educacionais, especifica as áreas a serem inspecionadas e os prazos para a realização das verificações. Esses documentos são vitais para processos como sindicâncias, validação de atos escolares e regularização da vida escolar.

A análise dos Termos de Visita revela práticas administrativas e pedagógicas detalhadas, oferecendo uma visão abrangente das interações e procedimentos nas escolas. Este estudo focará na importância desses documentos para a guarda e conservação das práticas escolares, partindo da compreensão de que eles são elucidativos das práticas educacionais e administrativas da época.

Para uma análise abrangente, escolhemos escolas com grande número de alunos nos Anos Finais do Ensino Fundamental e no Ensino Médio, localizadas em zonas urbanas centrais, que representam desafios significativos e práticas frequentes. Essas escolas são essenciais para entender a eficácia das políticas educacionais implementadas e as interações entre inspetores e instituições escolares.

Em resumo, os Termos de Visita são ferramentas essenciais para documentar e orientar a atuação dos inspetores escolares, assegurando a qualidade e regularidade das instituições de ensino e promovendo um ambiente educacional alinhado às diretrizes estabelecidas.

5.1 Fundamentos e funções dos termos de visitas

O Inspetor Escolar atua como um elo vital entre a Secretaria de Educação e as instituições de ensino, promovendo o alinhamento com as políticas educacionais e assegurando um ambiente de aprendizagem eficaz e inclusivo. É responsável pelo registro escrito dessas visitas no documento denominado Termo de Visita.

O Termo de Visita, que se assemelha a uma ata de reunião, deve ser lido e assinado pelo

Gestor da Escola ao final da visita, conforme assegura Marins (2020). Este documento deve ser claro, objetivo e informativo, contendo sugestões, análises e, se necessário, prazos para a implementação de ações corretivas. É fundamental que o termo mantenha a objetividade, evitando opiniões pessoais e destacando elogios de maneira equilibrada.

Existem também outros tipos de registros, como a Ata Técnica e o Relatório Circunstanciado. A "Ordem de Serviço do Inspetor Escolar" ou "Ordem de Serviço de Inspeção Especial", emitida pela Diretoria Educacional ou pelo Gabinete da Superintendência Regional de Ensino, detalha o que deve ser inspecionado in loco, definindo prazos e caracterizando a demanda. Esses documentos são fundamentais em processos de verificação preliminar, sindicância e validação de atos escolares, entre outros.

No caso da Ordem de Serviço do Inspetor Escolar ou Ordem de Serviço de Inspeção Especial a execução requer a participação de dois ou mais inspetores, dependendo da complexidade e da amplitude dos trabalhos a serem realizados. Além disso, quando a comissão de inspeção não inclui um Inspetor Escolar, os técnicos da Superintendência Regional de Ensino (SRE) são autorizados a elaborar uma Ata Técnica. Este documento serve para formalizar os achados da inspeção e é considerado equivalente ao Termo de Visita, normalmente preenchido pelos inspetores escolares.

Por outro lado, o Relatório Circunstanciado é outro instrumento crucial utilizado pelos inspetores. Este relatório fornece uma descrição detalhada e analítica dos fatos e ocorrências observadas, sendo essencial em várias situações como verificações preliminares, processos de sindicância, validação e convalidação de atos escolares, bem como na regularização da vida escolar e na verificação de documentos que possam apresentar indícios de falsificação. Estes documentos são fundamentais para assegurar a transparência e a eficácia dos processos administrativos e pedagógicos nas instituições educacionais.

As visitas dos inspetores às escolas seguem um fluxo de trabalho pré-definido, com frequências ajustadas conforme as necessidades das instituições. Essas atividades fazem parte de um Plano de Trabalho anual que abrange a supervisão, controle e fiscalização de todas as áreas escolares, incluindo a pedagógica.

Optamos por aprofundar o estudo dos Termos de Visita dos Inspectores Escolares nesta pesquisa devido à importância desses arquivos escolares para a guarda e conservação, aspectos que serão detalhados adiante. Nossa compreensão é de que esses documentos são os mais elucidativos das práticas escolares realizadas pelos Inspectores. Isso se deve à riqueza de detalhes nos termos de visita, que oferecem percepções valiosas sobre as dinâmicas educacionais e

administrativas da época, permitindo uma compreensão mais ampla das políticas educacionais implementadas e das interações entre os inspetores e as instituições escolares.

Para assegurar uma análise compreensiva e representativa, a seleção das escolas nesta pesquisa seguiu critérios estratégicos rigorosamente definidos. Inicialmente, foram escolhidas instituições com elevado número de alunos nos Anos Finais do Ensino Fundamental e no Ensino Médio, visto que estas representam os desafios mais significativos e as práticas mais frequentes em escolas de grande porte. As instituições detalhadas no Quadro 8, com sua ampla variedade de situações administrativas e pedagógicas, constituem uma fonte rica para o estudo da eficácia das políticas e intervenções educacionais implementadas.

Adicionalmente, um critério decisivo para a seleção foi a localização das escolas em zonas urbanas, especificamente aquelas situadas nas regiões centrais dos municípios dentro da área de atuação da Superintendência Regional de Ensino (SRE) de Montes Claros. Esta escolha estratégica foca em instituições que ocupam posições centrais nos centros urbanos, onde o impacto das políticas educacionais e as influências das práticas administrativas podem se manifestar com maior intensidade. Devido à sua localização privilegiada, estas escolas são frequentemente pontos de referência e têm uma influência significativa nas políticas educacionais locais e estaduais, desempenhando um papel crucial no sistema educacional da região.

Quadro 8 - Listas das escolas analisadas na SRE Montes Claros no ano de 2019

Nº	Município	Estabelecimento de Ensino
01	Bocaiúva	EE Doutor Odilon Loures
02	Botumirim	EE São Francisco de Assis
03	Brasília de Minas	EE Sant'ana
04	Campo Azul	EE Cirilo Pereira da Fonseca
05	Capitão Enéas	EE Norte Mineira
06	Claro dos Poções	EE Amâncio Juvêncio da Fonseca
07	Coração de Jesus	EE Benício Prates
08	Cristália	EE Professor Tutu
09	Engenheiro Navarro	EE Mamede Pacífico de Almeida
10	Francisco Sá	EE Tiburtino Pena
11	Glaucilândia	EE Antônio Pimenta
12	Grão Mogol	EE Professor Bicalho
13	Guaraciama	EE Antônio Soares da Cruz

14	Itacambira	EE Fernão Dias Paes Leme
15	Japonvar	EE Professora Diva Medeiros
16	Padre Carvalho	EE De Padre Carvalho
17	Luislândia	EE Teófilo Pires
18	Mirabela	EE Professora Maria Machado
19	Montes Claros	EE Levi Durães Peres
20	Olhos-D'água	EE Sebastião Vieira Dias
21	São João da Lagoa	EE Cristino Alves de Jesus
22	São João da Ponte	EE Professora Filomena Fialho
23	São João do Paraíso	EE Mendes de Oliveira
24	Vargem Grande do Rio Pardo	EE João Dias de Amorim

Fonte: Elaborado pelo autor.

A importância dessa abordagem é dupla: permite não apenas uma coleta de dados mais eficiente e representativa dos desafios enfrentados pelo sistema educacional, mas também amplia a aplicabilidade dos insights obtidos. Com isso, é possível fornecer recomendações fundamentadas para aprimorar tanto a qualidade quanto a eficiência da gestão educacional em todo o território abrangido pela SRE Montes Claros. A análise desses termos de visita oferece uma janela única para entender como as diretrizes e políticas são implementadas no nível operacional e quais os resultados práticos dessas ações nos cenários educacionais mais desafiadores da região. Este estudo, portanto, não só documenta as práticas correntes, mas também serve como uma ferramenta para impulsionar melhorias contínuas no ambiente educacional.

Os dados coletados desses termos são essenciais para compreender as intervenções e impactos dessas práticas no sistema educacional regional. Os inspetores, cujas identidades permanecem anônimas por razões éticas, são categorizados em áreas pedagógica, administrativa e financeira, refletindo a abrangência de suas responsabilidades conforme definido pela Resolução SEE/MG N° 3428/2017

Este estudo, ao analisar 179 Termos de Visita coletados entre março e dezembro de 2019, teve como objetivo fornecer uma análise detalhada e eficiente das estratégias e impactos dessas práticas de inspeção, evitando redundâncias e maximizando a eficácia das intervenções educacionais na região.

5.2 Análise dos termos de visita dos inspetores escolares

A pesquisa conduzida com base nos Termos de Visita dos Inspectores Escolares permitiu uma análise crítica sobre a prática do cargo, fundamentada na compreensão previamente estabelecidas relacionadas ao problema de pesquisa de que o inspetor escolar não aplica de maneira sistemática indicadores vinculados às dimensões da Gestão Pedagógica. Essa lacuna na execução de suas funções limita significativamente a contribuição do inspetor para o desenvolvimento das escolas públicas, que deve focar na aprendizagem dos alunos, abrangendo tanto aspectos administrativos quanto pedagógicos.

Os Termos de Visita continuam sendo um canal essencial para a troca contínua de informações no contexto educacional, com os inspetores sendo regularmente incentivados a registrar quaisquer irregularidades. Contudo, observa-se que, assim como em 2012, as soluções para os problemas identificados muitas vezes não são efetivadas, indicando uma desconexão persistente entre a identificação de problemas e a implementação de soluções eficazes.

Pereira (2012) destaca que a vigilância constante através dos Termos de Visita gera conhecimentos que definem o perfil de cada escola, incluindo organização, cumprimento de legislações vigentes e manutenção dos padrões de qualidade. No contexto atual, esse papel permanece crucial, pois a capacidade de diagnosticar problemas ainda é uma parte fundamental do processo de melhoria contínua das escolas. No entanto, a lacuna entre a identificação dos problemas e a execução das soluções requer atenção renovada para garantir que as intervenções necessárias sejam efetivamente implementadas, promovendo assim uma verdadeira transformação no ambiente educacional.

Além de servirem como registros de conformidade, os Termos de Visita atuam como uma ferramenta de proteção profissional para os Inspectores Escolares. Em situações de denúncias ou ocorrências graves, esses documentos frequentemente se tornam a primeira referência consultada, questionando-se se o inspetor identificou o problema e, caso contrário, qual a sua responsabilidade sobre o ocorrido.

Historicamente, o papel do Inspetor Escolar é multifacetado e vital para garantir a qualidade e eficiência do ambiente educacional. Desde os tempos do *Ratio Studiorum*, um marco inicial na estruturação do ensino, a função do inspetor tem sido central na supervisão das práticas pedagógicas, incluindo tarefas como verificar a presença dos professores, assegurar a correção do diário de classe e conferir o desenvolvimento adequado dos conteúdos. Estas tarefas são essenciais para garantir que o processo educativo ocorra sem interrupções e que o progresso dos estudantes seja adequadamente documentado e avaliado.

5.3 Desafios na implementação das práticas de inspeção

No cenário educacional contemporâneo, influenciado pelo neoliberalismo, as políticas educacionais são vistas como questões de administração técnica e gerenciamento de recursos. O desafio atual é reestruturar as escolas para novos modelos organizacionais, criando um ambiente que equilibre eficácia administrativa e liberdade pedagógica.

Os inspetores escolares têm um papel crucial, alinhando a supervisão e desenvolvimento das práticas educacionais às necessidades reais das escolas. Eles devem colaborar com a gestão escolar, fornecendo suporte e orientação contínuos. A colaboração entre inspetores e diretores é vital para um ambiente educacional eficiente, que cumpre diretrizes administrativas e incentiva a inovação pedagógica.

Entretanto, a concisão dos relatórios de alguns inspetores, frequentemente limitados a poucas linhas, levanta dúvidas sobre a abrangência do trabalho realizado. Relatórios tão sucintos podem não capturar a complexidade das atividades de inspeção, comprometendo o apoio essencial às escolas. Exemplos como os termos de visita nº 01 e nº 02, onde múltiplas visitas são descritas em um único documento, destacam essa preocupação, potencialmente comprometendo a eficácia do processo de inspeção.

Termo nº 01:

Aos dias seis de junho de 2019 retornamos ao Município de * com o intuito de atender Ordens de Serviço objetivando regularizar pendências nas Escolas Municipais. Na oportunidade nos reunimos com servidores e Diretores das Escola Estaduais X, Y e Z nas dependências da Escola Estadual Z para atender situações emergências. Verificamos QI'S planos curriculares, calendários, situações de vida escolar e assinamos certidões de contagem de tempo com pendências sandas.

Sem mais para o momento, encerramos o presente termo.

Local, x de y de 2019.

Termo nº 02:

Termo de Visita	
Escola Estadual XXX	
Data: x/x/2019	Horário: 13:00 – 17:00
Data: y/x/2019	Horário: 08:00 – 12:00
Data: w/x/2019	Horário: 08:00 – 12:00
Data: z/x/2019	Horário: 07:00 – 12:00
<p>Atividades realizadas: Analisamos, fizemos correções e assinamos o QiZão do primeiro semestre de 2019, com base no comporta contido na resolução SEE nº 4112/18.</p> <p>Analisamos, fizemos correções e assinamos matriz currilares dos anos finais do ensino fundamental, ensino médio diurno e noturno, EJA do ensino médio e matriz curricular para o curso normal em nível médio, Analisamos e solicitamos correções no calendário escolar para o ano de 2019, conforme Resolução SEE nº 3999/18 e portaria n 248/19.</p> <p>Analisamos e assinamos QI de designção de X, masp x; Y, masp y; Z, masp z; W, masp w.</p> <p>Na oportunidade analisamos e assinamos contagens de tempo, para fins de averbação junto ao INSS, de AAA, masp a, de varios períodos comprendiso entre x/y/z a x/y/z.</p>	

Outro aspecto observado é a ênfase excessiva em atividades burocráticas, como a verificação e emissão de Certidões de Contagem de Tempo de Serviço dos servidores. Dos Termos de Visitas analisados, 97 descreviam procedimentos relacionados a essas certidões. Essa concentração nos aspectos administrativos desvia o foco da orientação pedagógica essencial para o desenvolvimento educacional, subtraindo a atenção das verdadeiras necessidades das escolas.

Também foi notada a ausência de registros sobre a participação dos inspetores em reuniões pedagógicas e administrativas, bem como em conselhos de classe, elementos cruciais para a compreensão das necessidades e desafios das escolas. A falta de registros dessas participações sugere uma desconexão dos inspetores com o processo de desenvolvimento pedagógico, limitando seu impacto positivo. Além disso, a maioria dos registros não descreve as ações pedagógicas realizadas ou sugeridas pelo inspetor, enfraquecendo o propósito dos

termos de visita de servir como relatórios detalhados das intervenções pedagógicas e documentos de apoio para melhorar o ambiente escolar.

Alguns Termos de Visita destacam iniciativas de incentivo, acompanhamento e monitoramento na elaboração de planos estratégicos e na implementação de projetos educacionais como Jovem de Futuro e o Sistema de Gestão para o Avanço Contínuo da Educação (SIGAE), ambos com a colaboração do Instituto Unibanco. Essas visitas incluíram reuniões produtivas com representantes da comunidade escolar para discutir e avaliar estratégias e metas. A eficácia do projeto educacional Circuito de Gestão (CdG) foi monitorada, com inspetores fornecendo orientação e suporte para assegurar a implementação correta e o alcance dos objetivos educacionais.

Os Termos das Visitas refletem o papel crucial dos inspetores escolares na implementação do CdG, supervisionando atividades programáticas e oferecendo apoio direto às escolas para garantir a aplicação correta das diretrizes e o alcance dos objetivos educacionais. Isso demonstra um compromisso contínuo com a melhoria da qualidade da educação.

No entanto, a implementação eficaz das práticas de inspeção enfrenta desafios, incluindo a necessidade de uma gestão escolar mais democrática e colaborativa e a produção de relatórios mais detalhados. A adaptação a novos modelos organizacionais e a promoção de um ambiente integrador e inovador são essenciais para superar esses desafios e garantir a melhoria contínua da qualidade educacional.

5.4 Categorias Temáticas dos Termos de Visita

Ao realizar uma leitura inicial dos Termos de Visita, identificamos diversas temáticas, que foram agrupadas, inicialmente, em duas categorias principais: uma relacionada aos aspectos administrativos e outra às questões de caráter pedagógico. Posteriormente, foi realizada uma análise mais detalhada, na qual as temáticas foram agrupadas em quatro categorias principais: Área Administrativa, Área Administrativa e Pedagógica, Área Pedagógica e Área Administrativa e Financeira. Essa categorização preliminar proporcionou uma visão mais clara e estruturada dos diferentes elementos em estudo, facilitando uma análise mais aprofundada e detalhada de cada um dos aspectos abordados.

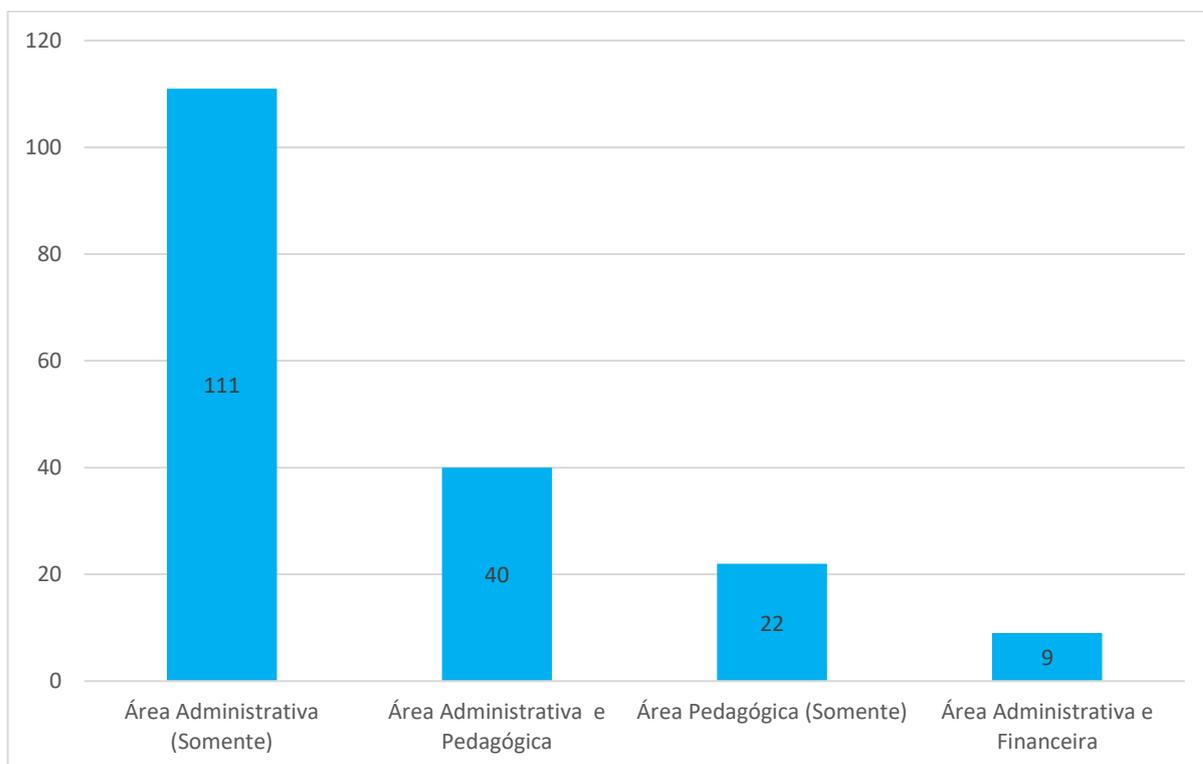
Nas leituras subsequentes, foi possível identificar a natureza dos aspectos administrativos tratados durante as visitas e a frequência com que eram abordados. Do ponto de vista quantitativo, identificou-se que dos 182 Termos de Visita, 111 relatavam assuntos

administrativos, 40 abordavam tanto aspectos administrativos quanto pedagógicos, 20 tratavam de assuntos do âmbito pedagógico como acompanhamento dos projetos da SEE/MG, e somente 02 específicos a alunos e professores, e 09 abordavam aspectos administrativos e financeiros (Gráfico 3).

Na área financeira, os termos analisados revelaram uma participação extremamente reduzida, representando apenas 5% do total, o que corresponde a meras 9 menções. Essa escassa presença de referências ao tema financeiro nos documentos examinados levanta questionamentos sobre a visibilidade e a importância atribuídas a essa dimensão dentro do contexto geral das visitas e relatórios.

A decisão de não aprofundar a discussão sobre a área financeira neste trabalho decorre da intenção de focar em aspectos mais diretamente relacionados às ações pedagógicas e administrativas. No entanto, a relegação das menções financeiras à categoria administrativa não deve ser vista como uma desvalorização de sua importância, mas sim como um reconhecimento de que a abordagem financeira, embora crítica para o funcionamento das instituições educacionais, não foi o foco central da análise.

Gráfico 3 - Número de Termos de Visita de acordo com o tipo de temática encontrada na sua descrição.



Fonte: Elaborado pelo autor

Dentre os registros com foco administrativo, encontram-se as referências ao atendimento a: Relatório de Pagamento (RP1)²¹, Guia de Ocorrência²², Quadro Informativo (QI)²³ que integram o Sistema de Administração de Pessoal (SISAP)²⁴, Sistema Mineiro de Administração Escolar (Simade)²⁵, contagem de tempo de serviço, orientação do Diário Escolar Digital (DED)²⁶, orientações administrativas, ofícios circulares, portarias, cumprimento de demandas, rede física, calendário escolar e de reposição de paralisações/greve, orientações administrativas relacionadas à secretaria escolar, livro de ponto, vida escolar do aluno, vida funcional, avaliação de desempenho, frequência escolar dos alunos, livro de ponto dos professores, cumprimento de ordens de serviço, dentre outros assuntos administrativos. Estes registros podem ser observados no Gráfico 4, que detalha as principais demandas administrativas identificadas durante as visitas.

²¹ RP1 - O Relatório de Pagamento é um sistema comumente utilizado pelas Unidades Escolares e Superintendências Regionais de Ensino para controlar as informações relacionadas à frequência do quadro de pessoal das escolas. Disponível em:

<https://acervodenoticias.educacao.mg.gov.br/images/stories/2020/INSPECAO_ESCOLAR/Boletim_maior/Memorando-Circular_no_36_2020_SEE_SG_-_GABINETE.pdf>. Acesso em: 20 out. 2023.

²² Guia de Ocorrência (GO): documento utilizado para relatar e corrigir problemas ou inconsistências relacionadas a pagamentos de servidores públicos estaduais. Esse guia permite registrar formalmente qualquer ocorrência que possa afetar a correta execução dos pagamentos, garantindo que as irregularidades sejam corrigidas de forma eficiente e transparente. Disponível em: <<https://drive.google.com/file/d/1ydTXswUs-CLgaRvSEibhGjnLXRt6fvVU/view>>. Acesso em: 20 out. 2023.

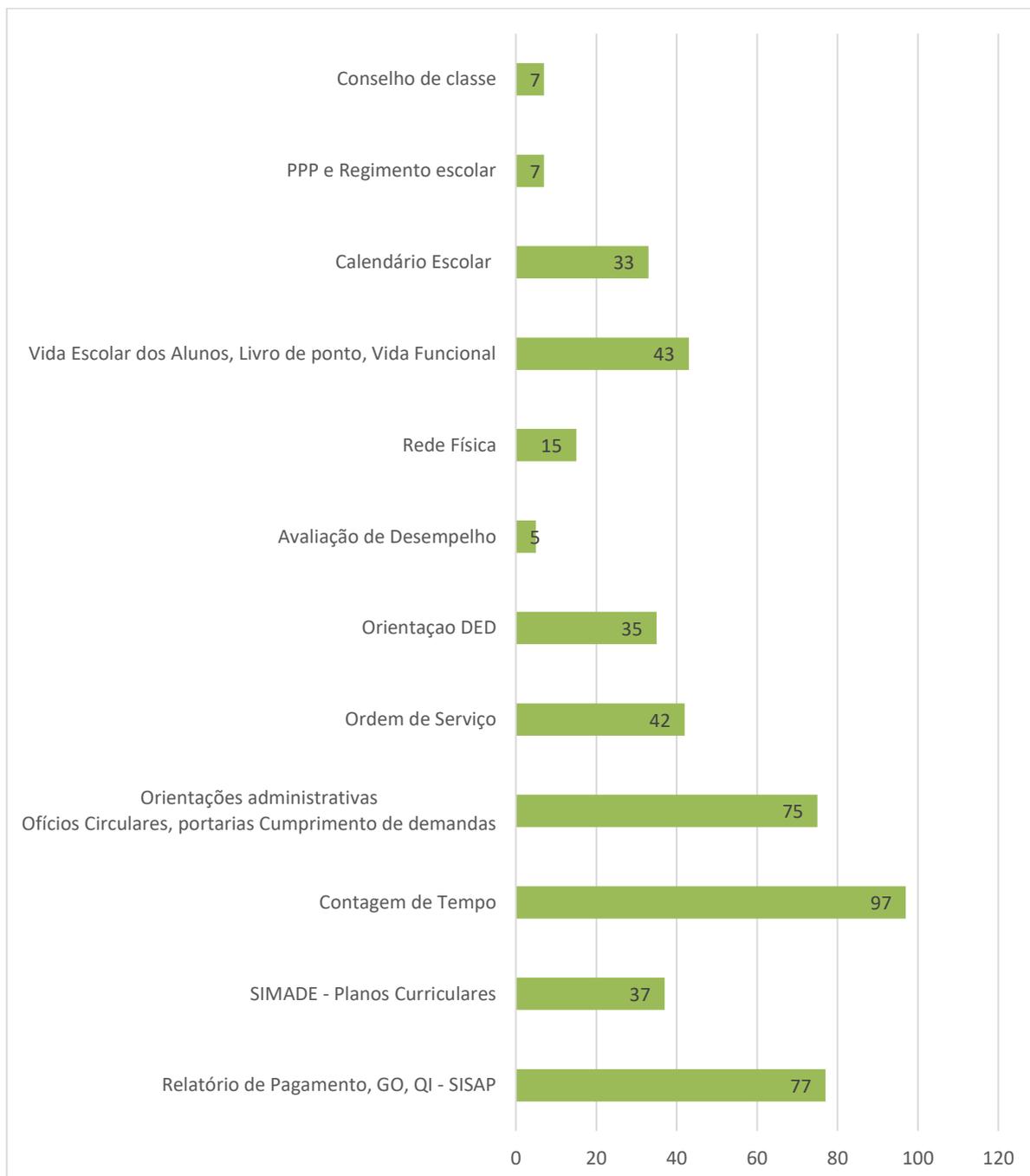
²³ Quadro Informativo (QI) é um documento que contém informações essenciais sobre os servidores públicos em uma unidade escolar. Ele inclui detalhes como o nome da unidade escolar, o nome do servidor, o número de registro (MaSP), a data de admissão, a quantidade de aulas lecionadas, a matéria ensinada, o tipo de ensino para o qual as aulas são destinadas (regular, EJA ou especial), a série ou nível educacional (anos iniciais ou finais do ensino fundamental, médio ou profissionalizante), se a vaga é de substituição, e outras informações relevantes. As movimentações dos servidores na instituição, como prorrogações, mudanças de situação e alterações no Quadro Informativo, também são registradas. Disponível em: <https://www.prodemge.gov.br/banco-de-noticias/719-seplag-lanca-sisap-mg-e-apresenta-novas-funcionalidades>. Acesso em: 20 de out. 2023.

²⁴ Sistema web desenvolvido pela Prodemge automatiza diversos processos de recursos humanos (RH) do governo e atua de forma integrada e complementar ao Sistema de Administração de Pessoal (Sisap), hospedado no mainframe. Disponível em: <https://www.prodemge.gov.br/banco-de-noticias/719-seplag-lanca-sisap-mg-e-apresenta-novas-funcionalidades>. Acesso em: 20 de out. 2023.

²⁵ Sistema Mineiro de Administração Escolar (Simade) é uma importante ferramenta para a gestão de informações sobre as escolas estaduais, que servem como base para a implementação de programas e ações de melhoria do sistema de ensino. Esse sistema de gestão da Rede Estadual que tem interface com vários sistemas da SEE (SIMAVE, SISAP, SYSADP, SCAE). Disponível em: <https://acervodenoticias.educacao.mg.gov.br/component/gmg/story/8379-secretaria-de-educacao-alerta-para-a-importancia-da-Atualizacao-do-simade>. Acesso em: 20 de out. 2023.

²⁶ DED é a ferramenta que possibilita o acompanhamento da frequência e nota dos estudantes e que orienta as ações pedagógicas e de continuidade de estudos, já que é por meio dele que são identificadas situações de infrequência, abandono e evasão escolar e perdas de aprendizagem. Disponível em: <https://www.educacao.mg.gov.br/secretaria-de-educacao-desenvolve-novo-diario-escolar-digital-com-auxilio-dos-professores/>. Acesso em: 20 de out. 2023

Gráfico 4 - Principais Demandas Administrativas Observadas nos Termos de Visitas



Fonte: Elaborado pelo autor

No campo pedagógico, foram destacadas as prioridades definidas, a maneira como eram abordadas e o público-alvo das intervenções. Este processo proporcionou uma visão mais abrangente e detalhada de cada aspecto analisado, evidenciando as principais áreas de enfoque e atuação.

Nas categorias mais relacionada aos aspectos pedagógicos, observa-se que 34% dos

termos são pertinentes a essa área, independentemente da definição de ação pedagógica. Questões como a participação, acompanhamento e planejamento na implementação de programas e projetos educacionais, como os mencionados anteriormente, Jovem do Futuro e SGP, além do monitoramento da rede SMART²⁷, são abordados. Também são incluídos o atendimento às ordens de serviços exclusivos da área pedagógica, a verificação dos planos curriculares e as orientações relacionadas ao Atendimento Educacional Especializado (AEE) conforme as diretrizes da Supervisão Pedagógica da SRE Moc, bem como o suporte pedagógico às escolas, especialmente às especialistas educacionais. No que tange à criação de um ambiente colaborativo e inclusivo, envolvendo a comunidade escolar, incluindo pais e responsáveis, esses aspectos foram relatados somente na implementação do programa Jovem de Futuro e no acompanhamento da Resolução SEE Nº 4.188/2019, que dispõe sobre a Assembleia Escolar e sobre a estrutura, funcionamento e processo de eleição dos membros do Colegiado Escolar na rede estadual de ensino de Minas Gerais.

No entanto, faltam detalhes específicos sobre essas informações nos Termos de Visitas, exceto no Projeto Jovem de Futuro, abordado com mais detalhes por alguns inspetores. Para assegurar a eficácia das intervenções pedagógicas, é fundamental que os processos sejam bem documentados e claramente comunicados. A transparência e a comunicação eficiente entre todos os envolvidos, desde gestores até professores e especialistas educacionais, são essenciais para o sucesso das iniciativas pedagógicas. Além disso, a avaliação contínua e o feedback construtivo são vitais para ajustar e melhorar as práticas, garantindo que os objetivos educacionais sejam alcançados de maneira consistente e eficaz.

Nos termos analisados, não foram encontradas menções à promoção de trocas de experiências entre as escolas da SRE Moc ou entre as escolas do setor de atendimento da inspetora. Da mesma forma, não foram identificados assuntos relacionados ao acompanhamento e avaliação do desenvolvimento dos planos de ensino e da aplicação dos currículos, ao apoio ao corpo docente na elaboração, execução e avaliação dos projetos pedagógicos, e à promoção da integração entre as diferentes áreas do conhecimento e os

²⁷ SMAR é uma sigla que significa Sistemática de Monitoramento e Avaliação de Resultados. Basicamente, são reuniões que envolvem diferentes instâncias de gestão para monitorar e avaliar o programa Jovem de Futuro. Disponível em: <https://acervodenoticias.educacao.mg.gov.br/images/documentos/Alinhamento%20da%20orienta%C3%A7%C3%A3o%20para%20realiza%C3%A7%C3%A3o%20da%20SMAR%20do%20ciclo%201.pdf>. Acesso em: 20 out. 2023.

componentes curriculares.

Essa falta de informações específicas nos Termos de Visitas revela uma lacuna significativa no registro das práticas pedagógicas. A promoção de trocas de experiências entre escolas é vital para a disseminação de boas práticas e inovações educacionais, contribuindo para a melhoria contínua do ensino. Sem a documentação adequada dessas atividades, perde-se a oportunidade de fortalecer a rede de apoio entre os educadores e garantir que as práticas bem-sucedidas sejam compartilhadas e replicadas.

Além disso, o acompanhamento e a avaliação dos planos de ensino e da aplicação dos currículos são fundamentais para assegurar que os objetivos educacionais estão sendo alcançados de maneira eficaz. A ausência de menção a essas atividades sugere uma possível falha na supervisão pedagógica, que deve garantir que as diretrizes curriculares estejam sendo seguidas e que o desenvolvimento dos alunos esteja sendo monitorado de perto.

O apoio ao corpo docente na elaboração, execução e avaliação dos projetos pedagógicos é outra área crítica. Os professores precisam de orientação e suporte contínuo para desenvolver e implementar projetos que engajem os alunos e promovam uma aprendizagem significativa. A falta de referência a essa atividade nos Termos de Visitas pode indicar uma falta de suporte estruturado para os professores, o que pode afetar negativamente a qualidade do ensino.

Finalmente, a promoção da integração entre as diferentes áreas do conhecimento e os componentes curriculares é essencial para oferecer uma educação holística e interdisciplinar. A falta de atenção a essa integração pode resultar em um ensino fragmentado, onde os alunos não conseguem ver as conexões entre diferentes disciplinas, prejudicando a formação de um conhecimento mais amplo e aplicável.

Em suma, é crucial que essas questões sejam mais bem documentadas e abordadas nos Termos de Visitas, garantindo que todas as dimensões do processo educativo sejam monitoradas e aprimoradas continuamente.

Os termos de visita dos inspetores destacam atividades realizadas no âmbito das ações pedagógicas. Apresentamos fragmentos extraídos dos Termos de Visitas das atividades realizadas de ações pedagógicas presentes nos registros de diferentes inspetores.

Fragmento Termo nº 03: [...] “atendimento ao serviço de Supervisão Pedagógica da E. E. XXX, sobre diversos assuntos e sobre a atuação da professora XXX.”

Este fragmento evidencia a atuação direta da Supervisão Pedagógica na escola, abordando assuntos variados e específicos sobre a atuação docente. No entanto, carece de detalhes sobre quais assuntos foram tratados e quais foram as ações e resultados concretos

decorrentes dessas discussões.

Fragmento do termo nº 04 [...] “Reunimos com o diretor e vice-diretor para tratarmos de questões administrativas e pedagógicas que podem interferir no resultado do IDEB da escola.”

Aqui, há uma interação entre a equipe de inspeção e a gestão escolar, com foco em questões que podem impactar o IDEB. Embora positivo, o termo não especifica as ações planejadas ou executadas para mitigar esses impactos, o que poderia fortalecer o planejamento estratégico da escola.

Fragmento do termo nº 05: [...] “Conferimos a elaboração de panos de estudos conforme solicitação contida no ofício da SEE/MG nº 19/2019. Nesta escola xxx (xxx) alunos que iniciaram as aulas em 13/03/2019 devido à falta do transporte escolar.

Este trecho demonstra um esforço de supervisão sobre o planejamento pedagógico e a adaptação necessária devido a problemas logísticos. A menção à falta de transporte escolar destaca um desafio significativo, mas falta uma análise das medidas tomadas para compensar o atraso no início das aulas.

Fragmento do termo nº 06: [...] “No dia 27/09/2019, realizamos a primeira visita de planejamento do Programa Jovem de Futuro, conforme cronograma estabelecido pela SEE/MG, cuja ata dos assuntos tratados se encontra devidamente registrada no sistema SGP.”

A implementação do Programa Jovem de Futuro é documentada, indicando um planejamento formal e organizado. No entanto, o termo poderia ser enriquecido com detalhes específicos sobre as estratégias discutidas e os objetivos estabelecidos para futuras visitas.

Fragmento do termo nº 07: [...] “Orientações para atendimento à etapa de execução do mapa de ação do Programa Jovem de Futuro.”

Este fragmento foca nas orientações para a execução do Programa Jovem de Futuro, uma etapa crucial para o sucesso do programa. A falta de especificidade sobre quais orientações foram dadas e como elas foram recebidas pela equipe escolar limita a compreensão da eficácia dessa supervisão.

Fragmento do termo nº 08: [...] “Na data supracitada estivemos na escola com o objetivo de realizar visita de rotina e acompanhamento pedagógico do serviço de inspeção escola, onde analisamos e visamos alguns documentos, dentre eles calendário escolar e quadro de pessoal 2019, conforme documentos comprobatórios como RP1, visamos Qi’s de designação e também analisamos e homologamos as contagens e tempo dos servidores;”

Este último fragmento ilustra uma visita de rotina com uma ampla gama de atividades administrativas e pedagógicas. A abordagem, no entanto, apresenta uma limitação significativa: a ausência de menção a interações com os docentes e alunos ou a observações diretas do ambiente de aprendizagem.

A necessidade de uma documentação detalhada e abrangente das ações pedagógicas nos Termos de Visitas é fundamental para a garantia de um processo educativo eficaz e contínuo. A ausência de registros específicos pode comprometer a identificação de boas práticas, além de dificultar a avaliação e o aprimoramento das estratégias educacionais. Neste contexto, a documentação serve como um instrumento de diálogo entre os diversos atores do processo educativo, possibilitando uma reflexão crítica e a tomada de decisões informadas.

Diante dessas constatações analisadas anteriormente, torna-se essencial a revisão e padronização dos Termos de Visita, com um foco renovado na continuidade das ações, na entrega de feedback, no alinhamento com as necessidades pedagógicas das escolas e na elaboração de relatórios detalhados. Além disso, a participação ativa dos inspetores em reuniões pedagógicas e administrativas é fundamental para transformar a inspeção escolar em uma ferramenta eficaz de melhoria educacional. Implementar essas mudanças pode contribuir significativamente para a melhoria da qualidade da educação e para o fortalecimento do sistema educacional como um todo.

No entanto, a eficácia dessas medidas depende da capacidade de garantir que os relatórios escritos sejam lidos e utilizados para promover melhorias. A falta de interação efetiva com órgãos governamentais, como as Secretarias de Educação, coloca em questionamento a relevância dos termos de visita, gerando um dilema sobre a utilidade da documentação e questionando a eficácia do processo de comunicação dentro do sistema de inspeção. Portanto, é vital que se estabeleça uma comunicação mais eficiente e que os inspetores se envolvam mais profundamente no processo pedagógico, visando não apenas fiscalizar, mas também apoiar e desenvolver as práticas educacionais nas escolas.

Diante dessas constatações, torna-se essencial revisar e padronizar os Termos de Visita,

com um foco renovado na continuidade das ações, na entrega de feedback, no alinhamento com as necessidades pedagógicas das escolas e na elaboração de relatórios detalhados. Assim, propomos um Plano de Ação Educacional direcionado aos Termos de Visita, apontando um caminho possível para que o inspetor escolar da Superintendência Regional de Ensino de Montes Claros, ou até mesmo da SEE/MG, possa ter suporte no trabalho de inspeção. Esse plano deve incluir orientação, escrita, abordagem e padronização dos Termos de Visita, garantindo que as intervenções necessárias sejam eficazmente implementadas e que haja uma verdadeira transformação no ambiente educacional.

O Plano de Ação Educacional será detalhado, abordando as estratégias e etapas necessárias para implementar melhorias na documentação e supervisão das práticas pedagógicas, transformando os Termos de Visita em ferramentas mais eficazes de monitoramento e desenvolvimento educativo.

6 PLANO DE AÇÃO EDUCACIONAL COM VISTAS AOS TERMOS DE VISITAS

A proposição do Plano de Ação Educacional (PAE) surgiu a partir da percepção do pesquisador ao analisar os termos de visitas dos inspetores escolares da Superintendência Regional de Ensino (SRE) de Montes Claros em 2019. A análise revelou que a demanda de trabalho do inspetor escolar foi ampliada na dimensão administrativa, resultando em uma redução da dimensão pedagógica. Para entender esse contexto, foi necessário estudar as atribuições dos inspetores escolares conforme as legislações existentes e o histórico de sua trajetória na educação.

Com base nas descobertas da pesquisa, propomos uma reformulação na rotina de visitas dos inspetores escolares através do Plano de Ação Educacional, fundamentado no gênero textual "termo de visita". Esta proposta visa aprimorar os termos de visita atuais, que carecem de clareza, concisão, formalidade, padronização e correção, assegurando uma comunicação mais eficaz e transparente.

A inspeção escolar é vital para a organização e operação das escolas de Educação Básica, assegurando a conformidade com as normas legais e corrigindo possíveis irregularidades. Suas principais funções envolvem o controle externo das escolas nas dimensões pedagógica, administrativa e financeira, além de oferecer orientação e suporte. Atua como uma ponte entre as escolas e o sistema gestor, facilitando a comunicação e a articulação eficaz do

sistema educacional. Essa função está intrinsecamente ligada ao Estado e fundamentada na necessidade de controle e cumprimento das prescrições legais, operando dentro de uma estrutura hierárquica, disciplinar e normativa.

A legitimidade da inspeção escolar é assegurada pela legislação, especialmente pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Brasil, 1996). O inspetor escolar representa a administração central e regional, garantindo que as instituições de ensino sigam as normas legais. Além de legislar, o inspetor deve interagir de maneira respeitosa com diretores, pedagogos e professores, em cooperação com as secretarias estaduais e municipais de educação. Reformas na inspeção escolar buscam aumentar sua eficácia, reforçar seu papel interinstitucional e aprimorar o apoio às escolas. O planejamento e controle são essenciais para o sucesso das instituições de ensino, tornando-se ferramentas fundamentais na gestão escolar.

A análise dos termos de visita revelou a necessidade de ajustes para que reflitam de forma mais precisa e organizada as condições observadas nas escolas. A implementação do Plano de Ação Educacional, com foco na padronização e correção linguística, busca não apenas corrigir as lacunas identificadas, mas também promover um diálogo mais estruturado e produtivo entre os inspetores e a comunidade escolar, contribuindo para a melhoria contínua do ambiente educacional.

Esta seção abordará ações focadas no aperfeiçoamento do trabalho do inspetor escolar, especialmente na redação dos termos de visita. A importância do diálogo entre o inspetor e a comunidade escolar é fundamental. O título Plano de Ação Educacional com vistas aos Termos de Visita foi escolhido para enfatizar a interação dialógica, refletindo a visão de Bakhtin (1986), que vê o diálogo como mais que uma simples troca de palavras. Documentar a visita como um diálogo é crucial para capturar as diversas vozes e perspectivas presentes nas escolas estaduais.

O estudo realizado evidenciou que o serviço de inspeção escolar possui muitas atribuições e responsabilidades complexas que abrangem várias esferas do Poder Público. Portanto, é essencial planejar atividades que são indispensáveis para o desenvolvimento da qualidade da educação mineira. Esse planejamento deve incluir estratégias para garantir a clareza, concisão, formalidade, padronização e correção nos termos de visita, assegurando que todas as observações e recomendações dos inspetores sejam devidamente registradas e compreendidas por toda a comunidade escolar.

O PAE a seguir foi elaborado considerando três instâncias: escola, serviço de inspeção e Regional. O trabalho do inspetor escolar abrange diversas instâncias do sistema educacional mineiro e desempenha uma função crucial de realimentação do sistema. Portanto, as ações do

PAE devem ser realizadas em cada uma dessas instâncias. A Regional assessora o serviço de inspeção escolar, onde os profissionais vivenciam a implementação de políticas educacionais, identificando dificuldades e potencialidades do processo. No âmbito escolar, o inspetor contribui para o desenvolvimento de ações assertivas e para a melhoria da comunicação entre as partes.

A divisão das instâncias tem um caráter didático para organizar as ações do PAE. O sistema estadual de ensino deve funcionar de forma articulada, com cada ator complementando a ação do outro. A instância regional focará no aprimoramento da assessoria da SRE, enquanto o serviço de inspeção escolar apresentará ações para subsidiar o trabalho nas escolas, compartilhando exemplos positivos. Na instância escolar, as ações se concentrarão na formação continuada, melhoria da comunicação e fortalecimento da gestão democrática do ensino.

A escola é a ponta do sistema educacional, e todas as políticas educacionais devem ser pensadas a partir dela. Cada unidade de ensino está inserida em uma comunidade específica, apresentando características peculiares, mas alinhadas com o sistema educacional geral. Criar um sistema que reflete padrões gerais e respeita as diferenças regionais é uma tarefa complexa, especialmente em um estado grande e diversificado como Minas Gerais. O inspetor escolar é essencial para aproximar diretrizes gerais e a realidade escolar.

O PAE foi desenvolvido a partir das análises dos termos de visitas dos inspetores escolares da Superintendência Regional de Ensino (SRE) de Montes Claros e visa:

- ✓ Assegurar a Qualidade da Educação: Melhorar continuamente a qualidade do ensino nas instituições educacionais, utilizando os Termos de Visita como ferramentas de supervisão e orientação eficazes, promovendo um ambiente de aprendizagem inclusivo e eficiente.
- ✓ Fortalecer a Comunicação e Colaboração: Implementar princípios dialógicos para fomentar uma comunicação aberta e inclusiva entre inspetores, gestores e a comunidade escolar, garantindo que todas as vozes sejam ouvidas e valorizadas.
- ✓ Padronizar e Aperfeiçoar os Termos de Visita: Garantir clareza, concisão, formalidade, padronização e correção nos Termos de Visita, assegurando uma documentação precisa e objetiva das observações e recomendações feitas durante as visitas.
- ✓ Promover a Melhoria Contínua: Monitorar e avaliar continuamente a implementação das ações propostas, utilizando indicadores de desempenho para

ajustar as estratégias conforme necessário, visando sempre a melhoria contínua da qualidade educacional.

- ✓ Fomentar a Gestão Democrática: Fortalecer a gestão democrática do ensino, promovendo a participação ativa de todos os membros da comunidade escolar no processo decisório, criando um ambiente colaborativo e transparente.

Esses objetivos buscam transformar os Termos de Visita em instrumentos poderosos de desenvolvimento educacional, promovendo a colaboração, o diálogo e a melhoria contínua, contribuindo para o desenvolvimento integral dos alunos e a eficácia das práticas pedagógicas e administrativas nas escolas.

6.1 O Termo de Visita: Instrumento de Documentação e Diálogo na Educação

O termo de visita é um gênero textual que desempenha um papel crucial na documentação formal de observações, avaliações e recomendações feitas durante uma visita técnica ou pedagógica a uma instituição. Este gênero textual não só reflete a aplicação prática da Linguística, mas também exemplifica a evolução da Linguística Aplicada (LA), que começou como uma mera aplicação da Linguística teórica e se desenvolveu em um campo autônomo e interdisciplinar.

O termo de visita é um gênero textual formal utilizado para documentar as observações, avaliações e recomendações feitas durante uma visita técnica ou pedagógica a uma instituição educacional. Este documento desempenha um papel essencial na transparência, documentação e melhoria contínua dos processos educacionais e administrativos. Para compreender a importância e a aplicação do termo de visita, é útil explorar os conceitos de diálogo e polifonia propostos por Mikhail Bakhtin, cuja obra influenciou significativamente diversas áreas do conhecimento, incluindo a Linguística Aplicada.

A riqueza e a diversidade dos gêneros discursivos são infinitas porque são inesgotáveis as possibilidades da multiforme atividade humana e porque em cada campo dessa atividade é integral o repertório de gêneros de discurso, que cresce e se diferencia à medida que se desenvolve e se complexifica um determinado campo (BAKHTIN, 2003, p.262).

Bakhtin (1997, 126) nos lembra que "em qualquer diálogo, estão presentes, no mínimo, duas vozes", o que implica que o termo deve refletir não apenas a observação do inspetor, mas também as vozes daqueles com quem ele interage. A consideração dessas múltiplas vozes e

perspectivas contribui para um relato mais abrangente e significativo das visitas técnicas e pedagógicas, promovendo uma compreensão mais profunda e uma melhoria contínua nos processos educacionais e administrativos.

6.2 A Importância do diálogo na Gestão Escolar: Uma perspectiva Bakhtiniana

A redação de um termo de visita escolar é uma tarefa complexa que demanda precisão e sensibilidade para capturar todas as interações e observações feitas durante a visita. Bakhtin (2003) destaca a importância do estilo, que está diretamente ligado às unidades temáticas e composicionais do discurso. Isso significa que o estilo do termo de visita deve ser adequado e coerente com os temas abordados, como infraestrutura, metodologia de ensino e relacionamento entre professores e alunos. É essencial que cada observação e recomendação seja clara e objetiva, facilitando a compreensão pelos gestores educacionais e pela comunidade escolar.

O estilo é indissociável de determinadas unidades temáticas e – o que é de especial importância – de determinadas unidades composicionais: de determinados tipos de construção do conjunto, de tipos do seu acabamento, de tipos da relação do falante com outros participantes da comunicação discursiva – com os ouvintes, os leitores, os parceiros, o discurso do outro, etc. O estilo integra a unidade de gênero do enunciado como seu elemento (BAKHTIN, 2003, p. 266).

Além disso, o estilo do termo de visita está relacionado à forma como ele é estruturado e organizado, desde a introdução até as recomendações finais. Um estilo bem definido ajuda a manter a lógica e a fluidez do documento, tornando a leitura mais fácil e compreensível. O estilo também é influenciado pela interação do inspetor com os diversos membros da comunidade escolar, como gestores, professores, alunos e pais. A formalidade do discurso deve ser ajustada de acordo com o público-alvo, refletindo a maneira como o inspetor integra e responde às contribuições dos outros.

Bakhtin também ressalta a importância do diálogo na construção do discurso. O diálogo é visto como uma interação entre interlocutores, em oposição ao discurso monológico. Mesmo no diálogo interior, diferentes vozes são ativadas, mostrando que não há um discurso único, isolado de um contexto e sem a participação de outras vozes e pontos de vista. Isso implica que o termo de visita deve coletar e refletir as opiniões e feedbacks dos diversos membros da comunidade escolar, enriquecendo o processo decisório e promovendo um ambiente de colaboração e compreensão mútua.

Portanto, a elaboração cuidadosa do termo de visita, considerando o estilo, a estrutura e

a interação com os participantes, é fundamental para uma avaliação rica e contextualizada da instituição educacional. O documento final deve ser claro, coeso e representativo das múltiplas vozes presentes na escola, contribuindo assim para a melhoria contínua do ambiente educacional e promovendo um diálogo eficaz e inclusivo entre todos os membros da comunidade escolar.

A comunicação eficaz é essencial para a interação humana, e o domínio dos gêneros textuais desempenha um papel crucial nessa dinâmica. De acordo com Bakhtin (2003, p. 285), “quanto melhor dominamos os gêneros tanto mais plena e nitidamente descobrimos neles a nossa individualidade”. Esse conceito sugere que a habilidade de manejar diferentes formas de texto não só aprimora a clareza da comunicação, mas também permite uma expressão mais autêntica e precisa da identidade do autor.

Primeiramente, é importante compreender o que são gêneros textuais. Eles são categorias de textos definidos por suas características estruturais, linguísticas e contextuais. Exemplos incluem cartas, artigos científicos, resenhas, termos de visita, entre outros. Cada gênero possui regras e convenções específicas que guiam a sua produção e interpretação. Ao dominar essas convenções, o autor consegue transmitir suas mensagens de forma mais eficiente e eficaz.

No contexto de um "Termo de Visita", por exemplo, a habilidade de seguir as normas desse gênero permite que o autor comunique informações de forma clara e objetiva. No entanto, mesmo dentro das restrições formais desse gênero, há espaço para a expressão da individualidade do autor. A escolha das palavras, a ênfase em certos detalhes e a organização das informações podem refletir a perspectiva única do autor sobre os fatos observados. Assim, o gênero não limita a criatividade, mas fornece uma estrutura dentro da qual a individualidade pode se manifestar de maneira controlada e precisa.

Além disso, o domínio dos gêneros textuais está intimamente ligado ao contexto social e aos valores do autor. Ao escrever, o autor expressa seus valores e julgamentos críticos, contribuindo para a construção de um estilo pessoal e de uma voz autêntica. A relação entre o estilo e o gênero é complementar, pois o gênero fornece os meios para que o estilo se concretize.

O domínio dos gêneros textuais é um processo contínuo de aprendizado e aperfeiçoamento. Quanto mais o autor pratica e experimenta com diferentes gêneros, mais habilidades ele desenvolve, tornando-se mais eficaz na comunicação de suas ideias e na expressão de sua individualidade. Essa competência é valiosa em um mundo interconectado, onde a capacidade de adaptar-se a diferentes contextos de comunicação pode ser um diferencial

significativo.

O Termo de Visita também deve incluir propostas de ações para melhorar o ambiente escolar e promover um diálogo mais efetivo entre todos os membros da comunidade escolar. Puzzo (2015, p. 186) sugere que "ao desenvolvermos nossa argumentação, procuraremos explicitar de que modo, com o pensamento de Bakhtin, podemos revisar os paradigmas consagrados que informam a Psicologia do Desenvolvimento." Aplicando essa abordagem, as ações futuras visam criar espaços de interação mais significativos e inclusivos, onde todas as vozes possam ser ouvidas e valorizadas, contribuindo para o desenvolvimento integral dos alunos e a melhoria contínua dos processos educacionais.

Além disso, deve-se implementar ações que fomentem relações dialógicas, criando espaços onde todas as vozes possam ser ouvidas e valorizadas. Isso implica iniciativas voltadas para a melhoria contínua do ambiente escolar, onde a colaboração e a inclusão são pilares centrais. O dialogismo é um conceito que permeia toda a obra de Bakhtin. Tal conceito pode ser definido como o princípio constitutivo da linguagem, o que significa que toda linguagem, em qualquer campo, está impregnada por relações dialógicas. Portanto, a escola deve ser marcada por um compromisso constante com essas relações dialógicas, promovendo uma comunidade escolar mais harmoniosa e efetiva.

Com o Termo de Visita do inspetor escolar, fundamentado na teoria bakhtiniana do diálogo, destacamos a importância de documentar as interações escolares de maneira a refletir a multiplicidade de vozes e perspectivas presentes na instituição. Esta abordagem promove um entendimento mais profundo e uma melhoria contínua do ambiente educacional, beneficiando toda a comunidade escolar. O diálogo e a colaboração são fundamentais para o desenvolvimento institucional, e as ações futuras devem ser orientadas pela teoria bakhtiniana, criando um ambiente onde a diversidade de vozes enriquece a experiência educacional e contribui para a formação integral dos alunos.

6.3 Padronização e vantagens do Termo de Visita do Inspetor Escolar

Bazerman (2006) sugere que, em uma sequência de eventos, muitos textos e fatos sociais são produzidos, capturando a regularidade com que um gênero segue outro em um fluxo comunicativo típico de um grupo. Na Inspeção Escolar, documentos como regimentos escolares, atas, declarações e relatórios formam um sistema de gêneros que organiza as atividades educacionais. O Termo de Visita é um exemplo desse sistema, com estrutura

composicional e funções específicas.

A análise dos Termos de Visita coletados revela que, apesar da diversidade, existem regularidades que permitem a criação de um modelo organizacional para o gênero. Isso é essencial para que o inspetor escolar desempenhe seu papel de forma eficiente, registrando e orientando as ações nas escolas. A padronização facilita a contextualização das atividades e promove a clareza e objetividade na comunicação escrita. Botelho (2014) e Bazerman (2006) reforçam que a escrita de gêneros deve ser ensinada de forma contextualizada, permitindo que os profissionais da educação desenvolvam habilidades de escrita que contribuam para a eficácia de suas funções.

A elaboração dos termos de visita dos inspetores escolares deve seguir as diretrizes do *Manual de Redação Oficial do Governo do Estado de Minas Gerais*, que enfatiza: "A comunicação oficial deve prezar pela clareza, concisão e formalidade" (GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS, 2012), que enfatiza:

- ✓ Impessoalidade: Evitar impressões pessoais, mantendo o foco na instituição.
- ✓ Clareza: Garantir transparência e fácil compreensão.
- ✓ Concisão: Ser direto, utilizando o mínimo de palavras necessárias.
- ✓ Formalidade: Usar linguagem formal e respeitosa.
- ✓ Padronização: Seguir um formato uniforme para facilitar a consulta.
- ✓ Correção: Respeitar as normas gramaticais e ortográficas da língua portuguesa.

Esses princípios asseguram que os termos de visita sejam documentos claros, objetivos e profissionais, refletindo adequadamente a realidade escolar e facilitando a análise e a tomada de decisões. Além disso, a padronização e a correção linguística são essenciais para a credibilidade e a eficácia desses documentos.

A organização retórica do Termo de Visita do Inspetor Escolar é crucial para assegurar uma documentação sistemática e precisa das observações feitas durante as visitas escolares. Este documento não apenas serve como um registro formal das atividades e observações, mas também como uma ferramenta de comunicação entre o inspetor e a comunidade escolar, promovendo transparência e colaboração.

Para ilustrar a importância e a funcionalidade do Termo de Visita, o quadro 9 detalha a estrutura e a justificativa para cada aspecto do documento, destacando seus benefícios:

Quadro 9 - Benefícios do Termo de Visita do Inspetor Escolar

Aspecto	Descrição
Documentação Sistemática	Criação de registros formais e organizados das observações, avaliações e recomendações durante as visitas técnicas e pedagógicas. Facilita o monitoramento contínuo e a melhoria do ambiente educacional.
Inclusão de Múltiplas Perspectivas	Incorporar feedbacks de gestores, educadores e alunos reflete uma visão equilibrada da instituição. Segundo Bakhtin (1986), "uma voz não produz diálogo", destacando a importância da participação de diversas vozes no processo de avaliação.
Transparência	Promove acesso claro às informações e decisões documentadas no termo de visita, assegurando que todos os membros da comunidade escolar estejam cientes das observações feitas e das ações recomendadas, fortalecendo a confiança e a cooperação.
Melhoria Contínua	Facilita a identificação de áreas de melhoria e a implementação de ações corretivas, proporcionando uma base sólida para o planejamento estratégico e a tomada de decisões informadas visando aprimorar a qualidade do ensino e o ambiente escolar.
Apoio à Gestão Educacional	Fornece dados valiosos que apoiam a gestão educacional. As informações detalhadas e as recomendações ajudam os gestores escolares a planejar intervenções eficazes e a monitorar o progresso, contribuindo para uma gestão estratégica baseada em evidências.

Fonte: Adaptado de Bakhtin (1986).

A padronização e as vantagens do Termo de Visita do Inspetor Escolar ressaltam a importância de um documento estruturado, claro e objetivo para a eficácia das visitas técnicas e pedagógicas. A adoção de uma abordagem padronizada assegura a sistematização das observações e recomendações, promovendo a transparência, a inclusão de múltiplas perspectivas e a melhoria contínua dos processos educacionais. Dessa forma, o Termo de Visita torna-se uma ferramenta essencial para o apoio à gestão educacional, contribuindo significativamente para a qualidade e a eficácia das práticas nas escolas.

O Termo de Visita é um documento crucial que estabelece a comunicação entre a Superintendência Regional de Ensino (SRE) ou a Secretaria Municipal de Educação e a escola. Esse documento deve ser claro, objetivo e informativo, incluindo sugestões, análises e prazos para medidas corretivas, quando necessário (Botelho, 2014). Sua estrutura é composta por cinco movimentos retóricos: identificação do texto, identificação do local, data e hora da visita, identificação dos interlocutores, descrição das ações realizadas e assinatura do inspetor e do responsável pela instituição. Esses movimentos asseguram que o documento seja organizado e eficaz na sua função de registrar e orientar as ações nas escolas. A padronização desse gênero textual é fundamental para garantir a eficácia e clareza na comunicação entre os agentes da educação.

Vamos discutir sobre o termo de visita do inspetor escolar. Você já percebeu como esse gênero textual é fundamental? Ele documenta observações, avaliações e recomendações durante visitas técnicas ou pedagógicas a instituições educacionais, promovendo transparência e melhoria contínua dos processos.

Adotar essa estrutura ajuda a capturar a essência do diálogo e da polifonia, conforme Bakhtin, promovendo uma documentação precisa e útil para o desenvolvimento educacional contínuo.

A seguir, apresentamos a estrutura detalhada e a justificativa para cada seção do Termo de Visita, conforme ilustrado no Quadro 10:

Quadro 10 - Estrutura e Justificativa do Termo de Visita do Inspetor Escolar

Seção	Descrição	Justificativa
I. Identificação	Identificação do termo e sua finalidade.	É essencial começar o documento identificando-o como um Termo de Visita do Inspetor Escolar para estabelecer o propósito e o contexto da visita.
II. Local, Data e Hora	Identificação da instituição visitada, local, a data e o horário da visita.	Registrar a data e o horário da visita proporciona um contexto temporal específico, crucial para o acompanhamento e comparação de visitas futuras. Isso também ajuda a rastrear a sequência de visitas e avaliações feitas na instituição ao longo do tempo.

<p>III. Interlocutores</p>	<p>Identificação dos responsáveis que acompanharam a visita.</p>	<p>Listar os interlocutores diretos é importante para documentar quem foi responsável pela condução da visita e quem pode ser contatado para esclarecimentos ou seguimento das recomendações. Isso assegura que há uma responsabilidade compartilhada e reconhecida entre os inspetores e a administração escolar.</p>
<p>IV. Ações Realizadas</p>	<p>Descrição detalhada das ações realizadas durante a visita.</p>	<p>Documentar as ações realizadas garante um registro claro das atividades e observações feitas pelo inspetor. Isso inclui a entrega e verificação de documentos, o que é fundamental para a transparência e a rastreabilidade das ações administrativas e pedagógicas observadas durante a visita.</p>
<p>V. Assinaturas</p>	<p>Assinatura do inspetor e do responsável pela instituição.</p>	<p>A assinatura de ambas as partes no termo de visita é uma formalidade necessária para validar o documento. Isso confirma que tanto o inspetor quanto o representante da instituição concordam com o conteúdo e as observações registradas, criando um compromisso mútuo com as conclusões e recomendações descritas.</p>

Fonte: Adaptado de Botelho (2014).

Esses elementos garantem que o documento seja organizado e eficaz ao registrar e orientar ações nas escolas. A padronização do Termo de Visita é crucial para assegurar clareza e eficiência na comunicação entre os agentes da educação.

A comunicação escrita é a principal ferramenta da Inspeção Escolar, controlando ações nas instituições de ensino através de documentos elaborados pelo inspetor. Assim, o Termo de Visita desempenha um papel vital ao garantir uma comunicação clara e estruturada, essencial para a eficácia das intervenções educacionais.

A colaboração é fundamental na criação do Termo de Visita, incorporando feedbacks de gestores, educadores e alunos para enriquecer o processo de avaliação e garantir que todas as vozes sejam ouvidas e consideradas. Este enfoque colaborativo fortalece o compromisso com a melhoria contínua e a excelência educacional. Sob a ótica de Freire (1996),

O diálogo é o momento em que os seres humanos se encontram para refletir sobre sua realidade tal como a fazem e re-fazem [...] Através do diálogo, refletindo juntos sobre o que sabemos e não sabemos, podemos, a seguir, atuar criticamente para transformar a realidade (Freire 1996, p. 122-123).

Essa reflexão conjunta é essencial para a transformação das práticas educacionais. A falta de envolvimento em ações pedagógicas pode levar o inspetor escolar a desconhecer os projetos pedagógicos desenvolvidos na escola. Assim, é crucial que o inspetor, nas primeiras visitas, preencha uma planilha simples que mostre rapidamente o perfil pedagógico da escola. Esta ferramenta, além de ser preenchida pelo inspetor, pode ser compartilhada com a escola para complementação com dados específicos. Com o perfil pedagógico em mãos, o inspetor pode compartilhar experiências relevantes desenvolvidas no ambiente escolar. Freire (1975) destaca que o educador dialógico deve atuar com uma equipe interdisciplinar na análise dos universos temáticos e devolvê-los aos educandos como problemas a serem pensados, reforçando a importância do envolvimento e da colaboração.

A pesquisa mostra que alguns inspetores atuaram na dimensão pedagógica apenas ao investigar denúncias nesta área. Para promover uma abordagem mais proativa, mensalmente, uma experiência relevante será compartilhada com todos os inspetores da regional, e posteriormente com os gestores escolares. Tanto a instância regional quanto a de inspeção culminarão em ações pedagógicas que devem ser desenvolvidas nas escolas estaduais pelos inspetores escolares. O objetivo do plano de ação é integrar todas as instâncias, sistematizando o trabalho do inspetor e desenvolvendo ações pedagógicas periódicas. Saviani (2007) sugere que ideias pedagógicas contra-hegemônicas, como as inspiradas na concepção libertadora de Paulo Freire, são essenciais para transformar a educação em um espaço de expressão das ideias populares.

A pesquisa indicou que as ações pedagógicas são realizadas aleatoriamente. A falta de periodicidade deve-se muitas vezes à ausência de urgência ou prazos definidos e ao excesso de demandas em outras áreas. Portanto, a dimensão pedagógica deve estar inserida na rotina do inspetor escolar para suscitar a necessidade de sua atuação. O Plano de Ação Educacional (PAE), junto com o trabalho do inspetor e do gestor educacional, é fundamental para criar uma escola que promova qualidade social. A integração entre as dimensões administrativas e pedagógicas, a formação continuada e a participação da comunidade escolar são essenciais para uma gestão eficaz. O alinhamento dessas ações com as políticas educacionais e a autonomia escolar proporciona uma abordagem holística, adaptada às necessidades específicas de cada escola, promovendo a excelência e a melhoria contínua no ensino.

Embora o "Termo de Visita" seja essencial na gestão da Superintendência Regional de Ensino (SRE), a análise dos documentos revelou que muitas características desejáveis não

foram observadas. A falta de clareza, objetividade e uma abordagem sistemática compromete a eficácia desse instrumento. É crucial implementar medidas para padronizar e aprimorar esses documentos, garantindo que cumpram sua função de registrar, analisar e orientar as práticas educacionais, promovendo transparência e melhoria contínua nas escolas.

A estrutura do Termo de Visita do Inspetor Escolar é fundamental para garantir um processo de avaliação transparente e colaborativo, promovendo a eficácia do ambiente educacional. A SRE, ao utilizar este documento estrategicamente, pode realizar uma gestão mais eficaz e responsiva, baseada em dados concretos e uma compreensão profunda das necessidades das escolas. Este processo contínuo de análise, acompanhamento e monitoramento fortalece o sistema educacional, assegurando que todas as escolas ofereçam um ambiente de aprendizagem de alta qualidade para todos os alunos.

No contexto atual, diversas organizações, independentemente do setor, contam com especialistas que registram suas atividades em gêneros textuais apropriados, garantindo a comunicação escrita essencial para o funcionamento institucional. Na área de Inspeção Escolar, o "Termo de Visita", segundo Botelho (2014, p. 14) destaca que a comunicação escrita é a principal ferramenta de trabalho da Inspeção Escolar, pois as ações nas instituições, regidas por leis e decretos, são controladas por meio de documentos elaborados pelos inspetores. Para o controle das ações educacionais, é necessário que o inspetor escolar elabore diferentes documentos.

A estrutura do Termo de Visita do Inspetor Escolar é vital para garantir um processo de avaliação transparente e colaborativo, promovendo a eficácia do ambiente educacional. A Superintendência Regional de Ensino (SRE), ao utilizar este documento estrategicamente, pode realizar uma gestão mais eficaz e responsiva, baseada em dados concretos e uma compreensão profunda das necessidades das escolas. Este processo contínuo de análise, acompanhamento e monitoramento fortalece o sistema educacional, assegurando que todas as escolas ofereçam um ambiente de aprendizagem de alta qualidade para todos os alunos.

Portanto, é crucial padronizar e aprimorar o "Termo de Visita" para garantir clareza, objetividade e sistematização, assegurando a transparência e a melhoria contínua nas práticas educacionais. A padronização do Termo de Visita é um passo fundamental para a gestão eficaz da SRE, promovendo um ambiente educacional de alta qualidade.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta dissertação analisa a organização do trabalho de inspeção escolar, focando na regulação das políticas educacionais para integrar a dimensão do trabalho pedagógico. O estudo revela a complexidade das funções dos inspetores escolares, abrangendo tanto aspectos administrativos quanto pedagógicos, e destaca como responsabilidades burocráticas excessivas podem interferir na atuação pedagógica, impactando negativamente a qualidade do ensino nas escolas. A dissertação enfatiza a necessidade de equilibrar tarefas administrativas e pedagógicas para uma gestão escolar mais eficaz e a importância da participação ativa dos inspetores em reuniões pedagógicas e administrativas.

A análise do trabalho dos inspetores escolares na Superintendência Regional de Ensino (SRE) de Montes Claros foi fundamental para entender a implementação e regulação das políticas educacionais, considerando a dimensão pedagógica do trabalho dos inspetores. O estudo sublinha a necessidade de revisão e padronização dos termos de visita dos inspetores, focando na continuidade das ações e no alinhamento com as necessidades pedagógicas das escolas. A legislação vigente e o Caderno de Boas Práticas do Inspetor Escolar foram referências essenciais para esta análise.

Verificamos a necessidade de equilibrar demandas administrativas e pedagógicas para garantir que a dimensão pedagógica não seja prejudicada pela carga de trabalho burocrática. Destacamos habilidades interpessoais, capacidade de resolução de problemas e um entendimento profundo das dinâmicas locais como características essenciais do perfil ideal dos inspetores escolares. Enfatizamos a integração da dimensão pedagógica na gestão do serviço de inspeção escolar e a promoção de uma gestão participativa como cruciais para melhorar a qualidade do ensino.

O aumento das responsabilidades administrativas tem desviado o foco das ações pedagógicas dos inspetores, comprometendo sua capacidade de se engajarem eficazmente nas atividades pedagógicas. A ênfase em atividades burocráticas, como a emissão de certidões de contagem de tempo de serviço, desvia a atenção das necessidades educacionais fundamentais, resultando no esvaziamento das ações pedagógicas. Destacamos a necessidade de revisar e padronizar os termos de visita, focando na continuidade das ações pedagógicas e na entrega de feedback, além de ressaltar a importância da participação ativa dos inspetores em reuniões pedagógicas e administrativas.

A pesquisa contribui significativamente para a compreensão das funções e desafios dos

inspetores escolares, enfatizando a importância de um equilíbrio entre atribuições administrativas e pedagógicas. Integrar a dimensão pedagógica na gestão do serviço de inspeção escolar e promover uma gestão participativa pode aprimorar a qualidade do ensino e responder de forma mais eficaz às necessidades das escolas e da comunidade educativa. A análise das responsabilidades das Superintendências Regionais de Ensino (SREs) revela uma estrutura organizacional que busca equilibrar necessidades pedagógicas e administrativas, promovendo um ambiente educacional propício para a aprendizagem e desenvolvimento dos alunos. A integração dessas funções é essencial para a implementação bem-sucedida das políticas educacionais e para o fortalecimento da gestão escolar em Minas Gerais.

Embora o Termo de Visita seja essencial na gestão da SRE, a análise revelou a ausência de clareza, objetividade e sistematização nos termos examinados. É imprescindível padronizar e aprimorar esses documentos para garantir transparência e melhoria contínua nas práticas educacionais. Uma das principais conclusões do estudo é a necessidade de revisar e padronizar os termos de visita dos inspetores escolares, focando na continuidade das ações, na entrega de feedback e no alinhamento com as necessidades pedagógicas das escolas.

Outro aspecto observado é a ênfase excessiva em atividades burocráticas que desvia o foco da orientação pedagógica essencial para o desenvolvimento educacional e subtrai a atenção das verdadeiras necessidades das escolas. A falta de registros sobre a participação dos inspetores em reuniões pedagógicas e administrativas, bem como em conselhos de classe, sugere uma desconexão com o processo de desenvolvimento pedagógico, limitando seu impacto positivo. Os registros frequentemente não descrevem as ações pedagógicas realizadas ou sugeridas pelo inspetor, enfraquecendo o propósito dos termos de visita como relatórios detalhados das intervenções pedagógicas e documentos de apoio para melhorar o ambiente escolar.

A estrutura do Termo de Visita do Inspetor Escolar é fundamental para garantir um processo de avaliação transparente e colaborativo, promovendo a eficácia do ambiente educacional. A Superintendência Regional de Ensino (SRE), ao utilizar este documento estrategicamente, pode realizar uma gestão mais eficaz e responsiva, baseada em dados concretos e uma compreensão profunda das necessidades das escolas. Este processo contínuo de análise, acompanhamento e monitoramento fortalece o sistema educacional, assegurando que todas as escolas ofereçam um ambiente de aprendizagem de alta qualidade para todos os alunos. A proposta de um Plano de Ação Educacional (PAE) sugere estratégias para transformar os Termos de Visita em ferramentas mais eficazes de monitoramento e desenvolvimento

educativo. O PAE abrange ações em três instâncias: regional, serviço de inspeção escolar e escola, promovendo a formação continuada e melhorando a comunicação. Pereira (2012, p.68) observa que "a constante vigilância produz saberes que definirão o perfil de cada escola, ou seja, se é uma escola organizada, se obedece aos dispositivos legais, se cumpre as normas regularmente, se funciona de forma a garantir os padrões de qualidades exigidos.."

A avaliação de desempenho dos inspetores, fundamentada na meritocracia, exerce significativa pressão sobre os profissionais, demandando um equilíbrio entre eficiência e justiça social no ambiente educacional. Augusto (2010) critica a adoção da meritocracia para concessão de vantagens, apontando que isso impõe metas específicas sem considerar outros fatores influentes no desempenho, causando estresse nos servidores. A metodologia estabelecida pela Secretaria de Estado de Educação pode resultar em sanções para inspetores que não atingem os resultados esperados, destacando a necessidade de uma abordagem mais holística na avaliação de desempenho, reconhecendo também as condições e contextos operacionais.

Portanto, sublinhamos a importância estratégica dos inspetores escolares na implementação das políticas educacionais e na promoção de um ambiente educacional inclusivo e de alta qualidade. A análise detalhada das responsabilidades e desafios desses profissionais oferece insights valiosos para o desenvolvimento de estratégias que possam aprimorar a gestão educacional em Minas Gerais, contribuindo para um sistema de ensino mais eficaz e equitativo. A análise crítica dialética revela a complexidade e a variedade das ações pedagógicas supervisionadas. Para garantir um processo educativo mais robusto e eficiente, é crucial que os Termos de Visitas sejam enriquecidos com informações detalhadas e análises reflexivas, promovendo um verdadeiro diálogo pedagógico que impulse a melhoria contínua da qualidade educacional.

8 REFERÊNCIAS

AGÊNCIA MINAS. **Portal oficial de serviços do Governo de Minas Gerais**. Disponível em: <<http://www.agenciaminas.mg.gov.br/>>. Acesso em: 18 mar. 2023.

ALVES, A. M. S. L.; DUARTE, E. A. F. G. **Supervisor escolar: missão, exercício, desafios e perspectivas**. Pergaminho: Revista Discente de Estudos Históricos, v. 3, p. 1-22, 2012.

ALVES, Ana Carolina Timo. **As reformas em Minas Gerais: choque de gestão, avaliação de desempenho e alterações no trabalho docente**. Trabalho apresentado em: VI Seminário

da Redestrado - Regulação educacional e trabalho docente, novembro de 2006, UERJ: Rio de Janeiro.

ARANHA, Marcelo et al. **Performance pública: impacto dos sistemas de remuneração no setor público federal**. *Revista de Administração Pública*, Rio de Janeiro, v. 56, n. 2, p. 230-255, mar./abr. 2022. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rap/a/g3xgtqkwFJS93RSnHFTsPDN/>. Acesso em: 26 a. 2023.

ARAUJO, Luiz. **Accountability e reformas do estado no Brasil**. Rio de Janeiro: Revista de Administração Pública, 2002.

ARAUJO, R. C. de. **História da Educação no Brasil**. São Paulo: Editora Educação, 2007.

AUGUSTO, Maria Helena Oliveira Gonçalves. **A regulação das políticas educacionais em Minas Gerais e a obrigatoriedade de resultados: o desafio da inspeção escolar**. 2010. 279 f. Tese (Doutorado em Educação) - Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte. Disponível em: <<https://repositorio.ufmg.br/handle/1843/BUOS-8DAMLM>>. Acesso em: 11 dez. 2023.

BAKHTIN, M. (1979). **Estética da criação verbal**. São Paulo: Martins Fontes.

BAKHTIN, Mikhail (Volochinov). **Estética da criação verbal**. Tradução de Maria Ermantina Galvão G. Pereira. São Paulo: Martins Fontes, 2003.

BAKHTIN, Mikhail (Volochinov). **Marxismo e filosofia da linguagem: problemas fundamentais do método sociológico na ciência da linguagem**. Tradução de Michel Lahud e Yara Frateschi Vieira. São Paulo: Hucitec, 1986.

BARBOSA, Maria Rita Leal da Silveira. **Inspeção Escolar: quem é esse profissional? Um estudo de caso da inspeção escolar na rede municipal de ensino de Uberlândia – MG**. Campinas: UEC, 1997. Dissertação (Mestrado em Educação). Disponível em: <<https://repositorio.unicamp.br/acervo/detalhe/114904>>. Acesso em: 20 mai. 2023.

BARBOSA, Maria Rita Leal da Silveira. **Inspeção Escolar: um olhar crítico**. Ed. Composer Ltda, 2008.

BAZERMAN, C. **Gêneros textuais, tipificação e interação**. Tradução e organização de Ângela Paiva Dionísio e Judith Chambliss Hoffnagel. São Paulo: Cortez, 2006.

BIASI-RODRIGUES, B.; HEMAIS, B. **A proposta sociorretórica de John M. Swales para o estudo de gêneros textuais**. In: MEURER, J. L.; BONINI, A.; MOTTA-ROTH, D. (orgs.). *Gêneros: teorias, métodos, debates*. São Paulo: Parábola Editorial, 2005. p. 108-129.

BIASE, Érica Giaretta. **O papel do Inspetor Escolar no processo democrático**. *Revista Humanidades e Inovação*, v. 4, n. 5, 2017. Disponível em: <<file:///C:/Users/User/Downloads/230-Texto%20do%20artigo-2123-1-10-20171204.pdf>>.

BOGDAN, R. C.; BIKLEN, S. K. **Investigação Qualitativa em Educação: uma introdução à teoria e aos métodos**. Porto: Porto Editora, 1994.

BONINI, A.; BIASI-RODRIGUES, B.; CARVALHO, G. de. **A análise de gêneros textuais de acordo com a abordagem sócio-retórica**. In: LEFFA, V. J. Pesquisa em linguística aplicada: temas e métodos. Pelotas: EDUCAT, 2006. p. 182-221.

BOTELHO, M. C. **Burocracia estatal e sistema escolar: uma relação mediatizada pela inspeção escolar**. 1986. 352 f. Dissertação (Mestrado em Educação) - Universidade Federal de Minas Gerais, 1986.

BOTELHO, N. E. A. de O. **Práticas pedagógicas de inspeção escolar**. Coronel Fabriciano: Editora Prominas, 2014. Disponível em: <<http://pt.scribd.com/doc/200980497/Mat-Dida-Tico-81021>>. Acesso em: 10 ago. 2023.

BOURDIEU, P. **Razões práticas: sobre a teoria da ação**. Tradução Mariza Corrêa. Campinas, SP: Papyrus, 1996.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado Federal: Centro Gráfico, 1988. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm>. Acesso em: 12 ago. 2023.

BRASIL. Lei n. 5.692, de 11 de agosto de 1971. **Institui as Diretrizes e Bases para o Ensino de 1º e 2º Graus**. Brasília: Câmara dos Deputados, 1971. Disponível em: <<https://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/1970-1979/lei-5692-11-agosto-1971-357752-publicacaooriginal-1-pl.html>>. Acesso em: 11 dez. 2023.

BRASIL. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. **Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional**. Brasília, DF, 1996. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9394.htm>. Acesso em: 11 dez. 2023.

BRASIL. **Ministério da Administração e Reforma do Estado. Plano diretor da reforma do aparelho de Estado**. Brasília, 1997.

CAPCS. **Você sabe o que são operadores booleanos?** Disponível em: <http://www.capcs.uerj.br/voce-sabe-o-que-sao-operadores-booleanos/>. Acesso em: 20 ago. 2023.

CARDOSO, Solange Aparecida Faria. **Termo de visita: estrutura composicional e ensino**. *Revista do SELL*, Uberlândia, v. 6, n. 1, 2013. Disponível em: <http://www.uftm.edu.br/revistaeletronica/index.php/sell/article/view/33/46>. Acesso em: 17 jul. 2023.

CARNEIRO, Moaci Alves. **LDB fácil: leitura crítico-compreensiva artigo a artigo**. 14. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2007.

CARVALHO, J. M. **História da Educação em Minas Gerais: Reformas e políticas públicas**. Belo Horizonte: Editora Universitária, 2020.

CARVALHO, Paulo Leandro de. **A reforma de ensino pela lei nº 5.692/71 e as mudanças da inspeção escolar em Minas Gerais**. 2020. 147 f. Dissertação (Mestrado em Educação) -

Universidade Federal de Alfenas, Alfenas, MG, 2021. Disponível em: <<https://bdtd.unifal-mg.edu.br:8443/handle/tede/1710>>. Acesso em: 20 ago. 2023.

CONSELHO ESTADUAL DE EDUCAÇÃO DE MINAS GERAIS. **Resolução nº 457, de 2009**. Normas para a Inspeção Escolar. Belo Horizonte, MG.

CURY, C. R. J. **A educação básica no Brasil**. Revista Educação e Sociedade, Campinas, v. 3, n. 80, 2002. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/es/a/Hj6wG6H4g8q4LLXBcnxRcxD/?format=pdf&lang=pt>>. Acesso em: 9 jun. 2023.

DE GROUWE, A. **L'État et l'inspection scolaire: analyse de relations et modèles d'action**. 2006. Tese (Doutorado) – École Doctorale de Sciences, Instituto d'Études Politiques, Paris, 2006. Disponível em: <<https://www.sudoc.abes.fr/cbs/xslt/DB=2.1//SRCH?IKT=12&TRM=11211976X>>. Acesso em: 10 ago. 2023.

DRUCKER, Peter. **The effective executive**. Harper Collins Publishers, 1993.

FARIA, Alessandra Cristine Miranda de. **Os Desafios dos Inspectores Escolares na SRE-Metropolitana C para Atuação na Dimensão Pedagógica: Uma Proposta de Mudança na Rotina Profissional**. 2018. 128 f. Mestrado Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública - Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora. Disponível em: <<https://repositorio.ufjf.br/jspui/handle/123456789/10167>>. Acesso em: 20 mai. 2023.

FLICK, Uwe. **A utilização da literatura na pesquisa qualitativa. In: Introdução à pesquisa qualitativa**. Trad. Joyce Elias Costa. 3. ed. Porto Alegre: Artmed/Bookman, 2009. p. 61-67.

FRATTINI, Ritta Minozzi. **A implantação da reforma do ensino de 1º e 2º graus no estado de São Paulo nas páginas da imprensa (1971-1982)**. Dissertação (Mestrado em Educação Escolar) - Universidade Estadual Paulista, Faculdade de Ciências e Letras, Campus de Araraquara, 2011. Disponível em: <https://agendapos.fclar.unesp.br/agenda-pos/educacao_escolar/2491.pdf>. Acesso em: 9 dez. 2023.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia da Esperança: um reencontro com a pedagogia do oprimido**. 1. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1992.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia do Oprimido**. 2 ed. ,Rio de Janeiro: Paz e Terra.1975.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia do Oprimido**. 17. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1987.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia da Autonomia: saberes necessários à prática educativa**. 37. ed. São Paulo: Paz e Terra, 1996.

FRIGOTTO, G.; CIAVATTA, M. **Educação básica no Brasil na década de 1990: subordinação ativa e consentida à lógica do mercado**. Educação e Sociedade, Campinas, v. 24, n. 82, p. 93-130, 2003. Disponível em: <<http://www.scielo.br>>. Acesso em: 12 dez. 2023.

GADOTTI, M. **A pedagogia da práxis**. São Paulo: Cortez, 2006.

GIL, Antônio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

LAVILLE, Christian; DIONNE, Jean. **A pesquisa científica hoje. In: A construção do Saber: Manual de metodologia da pesquisa em ciências humanas**. Porto Alegre: Editora Artes Médicas Sul Ltda.; Belo Horizonte: Editora UFMG, 1999. p. 31-49.

LIMA, E. C. **Um olhar histórico sobre a supervisão. In: RANGEL, M. (Org.). Supervisão pedagógica: princípios e práticas**. 12. ed. Campinas: Papyrus, 2013. p. 69-80.

LIMA, Telma Cristiane Sasso de; MIOTO, Regina Célia Tamasso. **Procedimentos metodológicos na construção do conhecimento específico: a pesquisa bibliográfica**. Revista Katál, Florianópolis, v. 10, n. esp., p. 37-45, 2007. Disponível em: <<https://doi.org/10.1590/S1414-49802007000300004>>. Acesso em: 21 ago. 2023.

LUCK et al. **A escola participativa: o trabalho do gestor escolar**. Rio de Janeiro: DPGA, 2001

LÜCK, Heloísa. **Avaliação e monitoramento do trabalho educacional**. Série: Cadernos de Gestão. Rio de Janeiro: Vozes, 2013.

LÜCK, Heloísa. **Dimensões da gestão escolar e suas competências**. Curitiba: Editora Positivo, 2009.

LÜCK, Heloísa. **Gestão educacional: uma questão paradigmática**. Petrópolis: Vozes, 2003.

MARTINELLI, M. L. **Pesquisa qualitativa: um instigante desafio**. São Paulo: Veras, 1999

MEIRELLES, H. L. **Direito Administrativo Brasileiro**. 23. ed. São Paulo: Malheiros, 1998.

MELO, Ana Claudia de. **A Inspeção Escolar e suas implicações político-pedagógicas e ideológicas na Rede Municipal de Ensino de Uberlândia - RME/UDI: (1991-2021)**. 2022. 134 f. Mestrado em Educação - Universidade Federal de Uberlândia. Disponível em: <<https://repositorio.ufu.br/handle/123456789/35118>>. Acesso em: 10 nov. 2023.

MELO, M. A. **História da Educação no Brasil: uma introdução crítica**. São Paulo: Cortez, 1994.

MENESES, João G. C. **Princípios e métodos de inspeção Escolar**. São Paulo: Saraiva, 1977.

MINAS GERAIS. **Caderno de Boas Práticas do Inspetor Escolar na Gestão Pedagógica**. Disponível em: <<https://slideplayer.com.br/slide/49073/>> Acesso em 06 ago.. 2023.

MINAS GERAIS. **Decreto nº 48.709, de 26 de outubro de 2023**. Dispõe sobre a organização da Secretaria de Estado de Educação. Belo Horizonte: Assembleia Legislativa de Minas

Gerais, 2023. Disponível em: <C:\Users\User\Downloads\Decreto-nº-48.709-de-26-de-outubro-de-2023.pdf>. Acesso em: 2 jul. 2023.

MINAS GERAIS. **Lei nº 281, de 16 de setembro de 1899**. Disponível em: <<https://dspace.almg.gov.br/handle/11037/4704>>. Acesso em: 24 mai. 2023.

MINAS GERAIS. **Lei nº 869, de 5 de julho de 1952**. Dispõe sobre o Estatuto dos Funcionários Públicos Cíveis do Estado de Minas Gerais. Belo Horizonte: Assembleia Legislativa de Minas Gerais, 1952. Disponível em: <<https://www.almg.gov.br/legislacao-mineira/LEI/869/1952/>>. Acesso em: 11 dez. 2023.

MINAS GERAIS. **Lei nº 5.185, de 19 de maio de 1969**. Cria 9 (nove) Delegacias Regionais de Ensino e contém outras providências. Belo Horizonte: Assembleia Legislativa de Minas Gerais, 1969. Disponível em: <<https://www.almg.gov.br/legislacao-mineira/LEI/5185/1969/>>. Acesso em: 11 dez. 2023.

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. Belo Horizonte: Assembleia Legislativa de Minas Gerais, 1977. Disponível em: <<https://www.almg.gov.br/legislacao-mineira/texto/LEI/7109/1977/?cons=1>>. Acesso em: 12 dez. 2023.

MINAS GERAIS. **Lei nº 15.293, de 5 de agosto de 2004**. Institui as carreiras dos profissionais de educação básica do Estado. Belo Horizonte: Assembleia Legislativa de Minas Gerais, 2004. Disponível em: <<https://www.almg.gov.br/legislacao-mineira/texto/LEI/15293/2004/?cons=1>>. Acesso em: 12 dez. 2023.

MINAS GERAIS. **Lei nº 15.298, de 6 de agosto de 2004**. Cria a Ouvidoria-Geral do Estado de Minas Gerais e dá outras providências. Belo Horizonte: Assembleia Legislativa de Minas Gerais, 2004. Disponível em: <<https://www.almg.gov.br/legislacao-mineira/LEI/15298/2004/>>. Acesso em: 12 dez. 2023.

MINAS GERAIS. **Lei nº 23.304, de 30 de maio de 2019**. Estabelece a estrutura orgânica do Poder Executivo do Estado e dá outras providências. Belo Horizonte: Assembleia Legislativa de Minas Gerais, 2019. Disponível em: <<https://www.almg.gov.br/legislacao-mineira/LEI/23304/2019/>>. Acesso em: 2 dez. 2023.

MINAS GERAIS. Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais. **Lista de Escolas. Cadastro de Escolas - Todas as Redes de Ensino**. Disponível em: <<https://www.educacao.mg.gov.br/escolas/lista-de-escolas/>>. Acesso em: 20 mai. 2023.

MINAS GERAIS. Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais. **Memorando-Circular nº 36/2020/SEE/SG – Gabinete. Belo Horizonte, 2020**. Disponível em: <https://acervodenoticias.educacao.mg.gov.br/images/stories/2020/INSPECAO_ESCOLAR/Boletim_maio/Memorando-Circular_no_36_2020_SEE_SG_-_GABINETE.pdf>. Acesso em: 20 out. 2023.

MINAS GERAIS. Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais. **Resolução SEE nº 3.428, de 15 de junho de 2017**. Estabelece normas para organização e atuação do Serviço de

Inspeção Escolar nas unidades regionais e escolares da Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais. Disponível em:
<<https://www.acervodenoticias.educacao.mg.gov.br/images/documentos/3428-17-r.pdf>>.
Acesso em: 1 dez. 2023.

MINAS GERAIS. Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais. **Resolução SEE nº 4.707, de 17 de fevereiro de 2022**. Disponível em:
<<https://www.educacao.mg.gov.br/documentos-legislacao/resolucao-see-no-4-707-de-17-de-fevereiro-de-2022/>>. Acesso em: 20 mai. 2023.

MINAS GERAIS. Secretaria de Estado de Educação. **Resolução SEE nº 4487, de 27 de janeiro de 2021**. Institui o Protocolo Orientador da atuação da Inspeção Escolar no Sistema de Ensino de Minas Gerais. Disponível em:
<<https://acervodenoticias.educacao.mg.gov.br/images/documentos/4487-21-r%20Public.%2027-01-21.pdf>>. Acesso em: 1 dez. 2023.

MINAS GERAIS. Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão. **Guia de Ocorrência de Pagamento**. Belo Horizonte: SEPAG MG, 2016. Disponível em:
<<https://drive.google.com/file/d/1ydTXswUs-CLgaRvSEibhGjnLXRt6fvVU/view>>. Acesso em: 20 out. 2023.

MINAS GERAIS. Superintendência Regional de Ensino de Montes Claros. **Lista de Escolas Estaduais por municípios da SRE Montes Claros: Superintendência Regional de Ensino de Montes Claros**. 13 dez. 2023. Disponível em:
<<https://sremontesclaros.educacao.mg.gov.br/index.php/home/lista-de-escolas>>. Acesso em: 13 dez. 2023.

MINAS GERAIS. Superintendência Regional de Ensino de Montes Claros. **Organograma. Montes Claros: Superintendência Regional de Ensino de Montes Claros**. Disponível em:
<<https://sremontesclaros.educacao.mg.gov.br/index.php/home/institucional/organograma>>. Acesso em: 11 dez. 2023.

MINAYO, M. C. de S. **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. 22. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2000.

PRADO, M. L.; PRADO, G. **Direção escolar e gestão da educação**. São Paulo: Scipione, 2001.

PEREIRA, Jéssica Coelho de Lima. **Inspeção Escolar: uma análise das relações de poder**. 2012. 117 f. Mestrado em Políticas Públicas e Formação Humana - Universidade do Estado do Rio De Janeiro, Rio de Janeiro. Disponível em:
<<https://www.bdtd.uerj.br:8443/handle/1/14909>>. Acesso em: 12 ago. 2023.

PEREIRA, J. L. **O papel do inspetor escolar na educação brasileira**. São Paulo: Editora Educação, 2012.

PO, M. V.; ABRUCIO, F. L. **Desenho e funcionamento dos mecanismos de controle e accountability das agências reguladoras brasileiras: semelhanças e diferenças**. Rev.

Adm. Pública, v. 40, n. 4, p. 679-698, 2006. Disponível em:

<<http://www.scielo.br/pdf/rap/v40n4/31601.pdf>>. Acesso em: 18 out. 2023.

PUZZO, Miriam Bauab. "**Gênero Discursivo, Estilo, Autoria.**" *Linha D'Água*, São Paulo, v. 28, n. 2, p. 172-189, dez. 2015. Disponível em:

<http://dx.doi.org/10.11606/issn.2236-4242.v28i2p172-189>. Acesso em: 10 fev. 2024.

REZENDE, F. C. **Razões da crise de implementação do Estado gerencial: desempenho versus ajuste fiscal.** *Revista de Sociologia e Política*, Curitiba, n. 19, nov. 2002. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rsocp/n19/14626.pdf>>. Acesso em: 12 dez. 2023.

ROCHA, Roberto. **A Gestão Decentralizada e Participativa.** *Revista Pós Ciências Sociais*. São Luís, v. 1, n. 11. 2009. Disponível em:

<[https://www.sigas.pe.gov.br/files/11082016104342-](https://www.sigas.pe.gov.br/files/11082016104342-ead.turma.5.modulo.1.complementar.pdf)

[ead.turma.5.modulo.1.complementar.pdf](https://www.sigas.pe.gov.br/files/11082016104342-ead.turma.5.modulo.1.complementar.pdf)>. Acesso em: 20 dez. 2023.

RODRIGUES, Carmelita dos Santos. **A atuação do inspetor escolar no Programa de Intervenção Pedagógica/Alfabetização no Tempo Certo.** 2013. Dissertação (Mestrado Profissional) - Programa de Pós-Graduação em Gestão e Avaliação da Educação Pública, Universidade Federal de Juiz de Fora. Disponível em: <<https://mestrado.caedufjf.net/a-atuacao-do-inspetor-escolar-no-programa-de-intervencao-pedagogicaalfabetizacao-no-tempo-certo-carmelita-dos-santos-rodrigues/>>. Acesso em: 10 ago. 2023.

ROSA, João Guimarães. **Grande Sertão: Veredas.** 19. ed. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2001.

SANTOS, Adalcio Machado dos et al. **Inspetor escolar – função esquecida.** *Contemporânea – Revista de Ética e Filosofia Política*, v. 2, n. 4, p. 413-424, jul./ago. 2022. DOI: 10.56083/RCV2N4-023.

SECCHI, Leonardo. **Políticas públicas: conceitos, esquemas de análises, casos práticos.**

São Paulo: Cengage Learning, 2010. Disponível em:

<https://www.scielo.br/j/rac/a/yTffng6tmYHfgQmTTnYT5fF/?lang=pt>. Acesso: 25 jun. 2023.

SECCHI, Leonardo. **Análise de políticas públicas: diagnóstico de problemas, recomendação de soluções.**

São Paulo: Cengage Learning, 2016. Disponível em:

https://www.researchgate.net/publication/328566053_Leonardo_Secchi_Analise_de_Politicass_Publicas_Diagnostico_de_Problemas_Recomendacao_de_Solucoes_Sao_Paulo_Cengage_Learning_2016. Acesso: 25 jun. 2023.

SARAIVA, Henrique. **O Conceito de Políticas Públicas.** In: SARAIVA, Henrique; FERRAREZI, Elisabete (orgs.). *Políticas Públicas*. Brasília: ENAP, 2006.

SAVIANI, Dermeval. **Educação brasileira: estrutura e sistema.** São Paulo: Saraiva, 1975.

SAVIANI, Dermeval. **Escola e Democracia: teorias da educação, curvatura da vara, onze teses sobre educação e política.** 14. ed. São Paulo: Cortez: Autores Associados, 1986.

SAVIANI, Dermeval. **Escola e democracia**. 35. ed. rev. Campinas: Autores Associados, 2002.

SAVIANI, Dermeval. **A nova lei da educação: trajetória, limites e perspectivas**. Campinas: Autores Associados, 2003.

SAVIANI, Dermeval. **História das ideias pedagógicas no Brasil**. Campinas: Autores Associados, 2007.

SAVIANI, Demerval. **A supervisão educacional em perspectiva histórica: da função à profissão pela mediação da ideia**. In: FERREIRA, Naura Carapeto (Org.). *Supervisão educacional para uma escola de qualidade*. 2. ed. São Paulo: Cortez, 2000. p. 13-38.

SATER, Almir; TEIXEIRA, Renato. **Tocando em frente (1990)**. Disponível em: <<http://www.musicasesuashistorias.com.br/blog/tocando-em-frente-1990>>. Acesso em: 9 dez. 2023.

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do trabalho científico**. 1. ed. São Paulo: Cortez, 2013.

SILVA, A. B. da. **Gestão Educacional em Minas Gerais: práticas e resultados**. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2022.

SOUZA, Carla. **Reformas administrativas e o papel do inspetor escolar**. Belo Horizonte: Fórum Educacional de MG, 2020.

SOUZA, Celina. **Estado da Arte da Pesquisa em Políticas Públicas**. In: Hochman, Gilberto; ARRETCHE, Marta; MARQUES, Eduardo (Orgs.). *Políticas Públicas no Brasil*. Rio de Janeiro: Editora FIOCRUZ, 2007.

SOUZA, Cícero José de. **A apuração de manifestações pelo Serviço de Inspeção Escolar na Superintendência Regional de Diamantina: desafios e propostas**. 2020. Dissertação (Mestrado em Gestão e Avaliação da Educação Pública) - Universidade Federal de Juiz de Fora. Disponível em: <<https://mestrado.caedufjf.net/wpcontent/uploads/2021/01/C%C3%ADcero-Jos%C3%A9-de-Souza-Disserta%C3%A7%C3%A3o-Final.pdf>>. Acesso em: 25 mai. 2023.

TÉLLEZ, Magdaly. **Dos critérios de eficácia e operabilidade aos que se associam às obsessões pelos resultados controláveis e mensuráveis, pelo especialista, pelos funcionamentos sistêmicos, pela competitividade, etc.** In: TÉLLEZ, Magdaly (org.). *Educação: Representações sociais em diferentes contextos educativos*. Rio de Janeiro: Vozes, 1998. p. 123.

VILHENA, S. M., PINTO, E. R., & LOPES, R. C. **Choque de Gestão: A Experiência de Minas Gerais**. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2006.

WEBER, M. **Economia e Sociedade: Fundamentos da sociologia compreensiva**. Tradução: Regis Barbosa e Karen Elsabe Barbosa. Brasília, DF: Editora Universidade de Brasília, 1999. v. 2.

WEYLAND, K. **Assessing Latin American neoliberalism: introduction to a debate.** Latin American Research Review, v. 39, n. 3, 2004, p. 143-149.

WEYLAND, K. **Neoliberalism and Democracy in Latin America: A Mixed Record.** Latin American Politics and Society, 46(1), 135-157, 2004.