

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

Lucimar Magna Ribeiro

Processos de Certificação Escolar na Divisão de Atendimento Escolar da
Superintendência Regional de Ensino de Ouro Preto: uma análise sobre as escolas
particulares e secretarias municipais de educação que compõem a jurisdição

Juiz de Fora

2025

Lucimar Magna Ribeiro

**Processos de Certificação Escolar na Divisão de Atendimento Escolar da
Superintendência Regional de Ensino de Ouro Preto:** uma análise sobre as escolas
particulares e secretarias municipais de educação que compõem a jurisdição.

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-graduação Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública, da Faculdade de Educação, da Universidade Federal de Juiz de Fora, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Gestão e Avaliação da Educação Pública.

Orientador: Prof. Dr. Antonio Ferreira Colchete Filho

Juiz de Fora

2025

Ficha catalográfica elaborada através do programa de geração automática da Biblioteca Universitária da UFJF, com os dados fornecidos pelo(a) autor(a)

Ribeiro , Lucimar Magna .

Processos de Certificação Escolar na Divisão de Atendimento Escolar da Superintendência Regional de Ensino de Ouro Preto : uma análise sobre as escolas particulares e secretarias municipais de educação que compõem a jurisdição. / Lucimar Magna Ribeiro . -- 2025.

162 f. : il.

Orientador: Antonio Ferreira Colchete Filho

Dissertação (mestrado profissional) - Universidade Federal de Juiz de Fora, Faculdade de Educação/CAEd. Programa de Pós-Graduação em Gestão e Avaliação da Educação Pública, 2025.

1. Processos regulatórios. 2. Atendimento escolar. 3. Certificação escolar. I. Colchete Filho, Antonio Ferreira, orient. II. Título.

Lucimar Magna Ribeiro

Processos de Certificação Escolar na Divisão de Atendimento Escolar da Superintendência Regional de Ensino de Ouro Preto: uma análise sobre as escolas particulares e secretarias municipais de educação que compõem a jurisdição.

Dissertação
apresentada ao
Programa de Pós-
graduação
Profissional em
Gestão e Avaliação da
Educação Pública
da Universidade
Federal de Juiz de
Fora como requisito
parcial à obtenção do
título de Mestre em
Gestão e Avaliação da
Educação Pública.
Área de
concentração:
Educação

Aprovada em 14 de março de 2025.

BANCA EXAMINADORA

Prof.(a) Dr.(a) Antonio Ferreira Colchete Filho - Orientador
Universidade Federal de Juiz de Fora

Prof.(a) Dr.(a) Frederico Braida Rodrigues de Paula
Universidade Federal de Juiz de Fora

Prof.(a) Dr.(a) Diovana Paula de Jesus Bertolotti
Prefeitura de Juiz de Fora



Documento assinado eletronicamente por **Antonio Ferreira Colchete Filho, Professor(a)**, em 14/03/2025, às 11:25, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no § 3º do art. 4º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **DIOVANA PAULA DE JESUS BERTOLOTTI, Usuário Externo**, em 14/03/2025, às 17:45, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no § 3º do art. 4º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **Frederico Braidia Rodrigues de Paula, Professor(a)**, em 15/03/2025, às 13:03, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no § 3º do art. 4º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no Portal do SEI-Ufjf (www2.ufjf.br/SEI) através do ícone Conferência de Documentos, informando o código verificador **2263408** e o código CRC **20429A7A**.

Dedico este trabalho à minha mãe Lenir; aos meus irmãos Lucinéia e Luvanor e à minha amada filha Maria Isabel, que sempre me apoiaram e auxiliaram no decorrer do curso, contribuindo, dessa forma, para que este sonho se tornasse realidade.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus por me conceder o dom da vida e por fazer infinitamente mais do que anseio.

Agradeço à Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais pela oportunidade de realizar o grande sonho de cursar o Mestrado.

Agradeço à minha família, em especial à minha mãe, que sempre me apoiou nos estudos e que cuidou da minha pequena Maria Isabel durante os encontros de estudos presenciais que ocorreram em Juiz de Fora.

Agradeço à minha filha Maria Isabel, que pela pouca idade não entendia os motivos da minha ausência, mas que sempre me recebia com alegria durante o retorno para a casa.

Agradeço ao orientador Professor Doutor Antonio Ferreira Colchete Filho pelo excelente acompanhamento e pelas orientações que foram primordiais para a realização deste trabalho.

Agradeço à assistente de orientação Amélia Gabriela Thamer Miranda Ramos pelos ensinamentos acerca da reflexão crítica da prática profissional e por todo apoio proporcionado até a etapa de qualificação da pesquisa.

Agradeço à assistente de orientação Bruna de Oliveira Fonseca pelos acompanhamentos, pela paciência, pela competência, pela compreensão e pelos ensinamentos compartilhados que contribuíram para o aprimoramento e a finalização da escrita da dissertação.

Agradeço à Professora Doutora Diovana Paula de Jesus Bertolotti e ao Professor Doutor Frederico Braida Rodrigues de Paula pelas sugestões e ponderações proferidas durante o exame de qualificação.

Agradeço a toda a equipe do Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação (CAEd) da Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF) pelo acolhimento, colaboração e ensinamentos durante todo o curso.

Agradeço aos colegas da Turma de 2022 pela parceria e pelos conhecimentos compartilhados.

Agradeço à SRI, ao coordenador da SRI - Autorização Escolar, ao Superintendente da SRE Ouro Preto e aos servidores das escolas particulares e secretarias municipais de educação responsáveis por elaborar os processos de certificação escolar nos municípios de Acaiaca, Diogo de Vasconcelos, Itabirito, Mariana e Ouro Preto, que não mediram esforços para me ajudar na realização da pesquisa de campo. A todos os envolvidos, a minha eterna gratidão.

“Os processos não criam apenas as eficiências de hoje, mas também garantem o futuro por meio de habilidades que se aplicam aos novos produtos” (Gonçalves, 2000, p. 14).

RESUMO

A dissertação foi desenvolvida no âmbito do Mestrado Profissional em Gestão da Avaliação Pública, do Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação (CAEd) da Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF). A presente pesquisa é fruto da seguinte questão-problema que se apresenta: quais as limitações e as possibilidades dos suportes oferecidos pelos servidores da Divisão de Atendimento Escolar (Divae) relacionados à certificação e das ações desempenhadas junto às escolas particulares e secretarias municipais de educação que integram a jurisdição da Superintendência Regional de Ensino (SRE) de Ouro Preto? Tem por objetivo geral aprimorar os suportes oferecidos relacionados à certificação e às ações desempenhadas pela Divae da SRE Ouro Preto, nos atendimentos junto às escolas particulares e secretarias municipais de educação, para que as entregas de processos ocorram com maior eficiência. Para tanto, foi realizada uma análise documental das resoluções formuladas pelo Conselho Estadual de Educação de Minas Gerais (CEE-MG), que fixam as normas de certificação escolar no âmbito do estado mineiro, e pelas legislações da Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais (SEE-MG), que definem as diretrizes para nortear as análises e os trâmites de regulação escolar em todas as 47 SREs. Posteriormente, foi realizado um estudo de campo com a aplicação de questionário para os servidores responsáveis por elaborar os processos de certificação escolar nas escolas particulares e nas secretarias municipais de educação e uma entrevista com o coordenador da Superintendência de Regulação e Inspeção Escolar (SRI) - Autorização Escolar na SEE-MG. Os dados da ida a campo foram avaliados por meio dos eixos de análise: (i) formação gestora, tendo como base os autores Melo *et al.* (2020), Alves e Bispo (2022) e Machado e Carvalho (2022); (ii) atuação do inspetor escolar, subsidiado por Pereira (2015); e (iii) gestão de processos, amparado nas reflexões de Gonçalves (2000), Saraiva e Capelão (2000), Moreira (2015) e Almeida, Souza e Mello (2010). A pesquisa de campo apontou que os principais elementos que geram impactos e morosidade nos trabalhos processuais de certificação são: a falta de capacitação oferecida pela Divae, a obtenção de documentos requeridos em outras instâncias reguladoras, a obrigatoriedade de atualização de determinados documentos no decorrer dos fluxos processuais e o prazo de análise dos documentos pelos analistas da Divae de Ouro Preto. Dessa forma, os resultados possibilitaram conhecer o perfil profissional do público atendido pela Divae de Ouro Preto, os fatores que impactam as elaborações processuais realizadas pelos representantes legais, as percepções avaliativas dos participantes do questionário sobre a atuação da Divae de Ouro Preto e as reflexões do coordenador da SRI - Autorização Escolar

sobre os trâmites dos processos regulatórios no âmbito da SEE-MG. Posto isto, o Plano de Ação Educacional (PAE) apresenta propostas que buscam aperfeiçoar a gestão processual da Divise de Ouro Preto, perpassando pelo incentivo à formação continuada, o aprimoramento da articulação entre a referida divisão e o setor de inspeção escolar da SRE Ouro Preto e a melhoria da comunicação com os servidores que elaboram os processos regulatórios.

Palavras-chave: Processos regulatórios; atendimento escolar; certificação escolar.

ABSTRACT

This dissertation was developed within the scope of the Mestrado Profissional em Gestão da Avaliação Pública, do Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação (CAEd) da Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF). This research stems from the following problem question: what are the limitations and possibilities of the support provided by Divisão de Atendimento Escolar (Divae) staff regarding certification and the actions carried out with private schools and municipal education departments within the jurisdiction of the Superintendência Regional de Ensino (SRE) of Ouro Preto? The general objective is to improve the support provided related to certification and the actions performed by Divae of SRE Ouro Preto in assisting private schools and municipal education departments, ensuring more efficient process deliveries. To this end, a documentary analysis was conducted on the resolutions issued by the Conselho Estadual de Educação de Minas Gerais (CEE-MG), which establish school certification regulations within the state, as well as on the legislation of Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais (SEE-MG), which defines guidelines for regulating school processes in all 47 SREs. Subsequently, a field study was conducted, including a questionnaire applied to staff responsible for preparing school certification processes — both in private schools and municipal education departments — and an interview with the Coordinator of Superintendência de Regulação e Inspeção Escolar (SRI) - Autorização Escolar at SEE-MG. The collected data were analyzed based on the following axes: (i) management training - Melo *et al.* (2020), Alves e Bispo (2022), and Machado e Carvalho (2022); (ii) the role of the school inspector - Pereira (2015); and (iii) process management - Gonçalves (2000), Saraiva e Capelão (2000), Moreira (2015), and Almeida, Souza e Mello (2010). The field research indicated that the main elements that generate impacts and delays in the certification process are: the lack of training offered of Divae, obtaining documents required of other regulatory bodies, the obligation to update certain documents during the process flows and the time taken to analyze the documents analysts by Divae of Ouro Preto. Thus, the results made it possible to understand the professional profile of those assisted by Divae of Ouro Preto; the factors affecting the procedural work carried out by legal representatives; the participants' assessments regarding the performance of Divae of Ouro Preto, and the reflections of the Coordinator of SRI - Superintendência de Regulação e Inspeção Escolar on regulatory processes within SEE-MG. Based on these findings, the Educational Action Plan (PAE) presents proposals aimed at improving the process management of Divae of Ouro Preto. These include encouraging continuous professional

development, enhancing coordination between the division and the school inspection sector of SRE Ouro Preto, and improving communication with staff responsible for regulatory processes.

Keywords: Regulatory processes; school assistance; school certification.

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Participação dos servidores por município	92
Gráfico 2 - Grau de formação acadêmica dos entrevistados	93
Gráfico 3 - Tempo de trabalho	96
Gráfico 4 - Tempo na função de elaborar processos de certificação escolar	97
Gráfico 5 - Principais documentos de difícil acesso pelos representantes legais da SRE Ouro Preto	110
Gráfico 6 - Avaliação da atuação dos servidores da Divae de Ouro Preto.....	118

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Fluxograma dos trâmites processuais na Divae de Ouro Preto	33
Quadro 1 - Credenciamento da entidade mantenedora.....	34
Quadro 2 - Recredenciamento da entidade mantenedora	36
Quadro 3 - Mudança de entidade mantenedora.....	38
Quadro 4 - Alteração na entidade mantenedora	39
Quadro 5 - Autorização de Funcionamento do Ensino Fundamental e EJA.....	40
Quadro 6 - Autorização de cursos técnicos e de especialização técnica (presencial e EaD)	43
Quadro 7 - Autorização de turmas vinculadas (anos iniciais).....	45
Quadro 8 - Autorização de turma municipal para funcionar em outro prédio	46
Quadro 9 - Ampliação de rede física para escolas privadas	47
Quadro 10 - Reconhecimento ou Renovação	48
Quadro 11 - Mudança de prédio	49
Quadro 12 - Mudança de denominação.....	51
Quadro 13 - Renovação da autorização de funcionamento da Educação Infantil.....	53
Quadro 14 - Quantitativo de escolas particulares - SRE Ouro Preto.....	56
Quadro 15 - Quantitativo de escolas municipais - SRE Ouro Preto.....	57
Quadro 16 - Categorização dos e-mails para adequações processuais - Divae Ouro Preto (dezembro de 2020 a dezembro de 2022)	60
Quadro 17 - Processos concluídos na unidade da Divae de Ouro Preto (2021 a 2024).....	62
Figura 2 - Captura de Tela do SEI – SEE/SRE Ouro Preto/Divae.....	64
Quadro 18 - Documentação para complementações e/ou correções processuais - Resolução CEE-MG nº 449/2002	64
Quadro 19 - Documentação para complementações e/ou correções processuais - Resolução CEE-MG nº 486/2022	66
Quadro 20 - Documentação para complementações e/ou correções processuais - Resolução CEE-MG nº 496/2024	67
Quadro 21 - Eixos de análise e seus respectivos referenciais teóricos.....	71
Quadro 22 - Elementos metodológicos da pesquisa - Capítulo 2.....	83
Quadro 23 - Instrumentos de pesquisa e atores pesquisados - Capítulo 3.....	85
Quadro 24 - Ações de incentivo de participação na pesquisa	89
Quadro 25 - Percepção dos participantes sobre os fluxos da Divae de Ouro Preto	101
Quadro 26 - Percepções acerca da gestão de processos da Divae de Ouro Preto.....	102

Quadro 27 - Fatores que interferem na instrução dos processos elaborados pelas escolas municipais e particulares da SRE Ouro Preto	109
Quadro 28 - Propostas do PAE por eixo de análise.....	123
Quadro 29 - Diretrizes da metodologia 5W2H.....	126
Quadro 30 - Descrição da proposta 1: formação continuada na Divae de Ouro Preto.....	127
Quadro 31 - Descrição da proposta 2: articulação intersetorial entre inspeção escolar e Divae de Ouro Preto	130
Quadro 32 - Descrição da proposta 3: adequação do protocolo de processos Divae de Ouro Preto	132

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Demonstrativo final de participação nos questionários aplicados.....	91
Tabela 2 - Percepção quanto ao tempo de análise da Divae de Ouro Preto	112

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ANE	Analistas Educacionais
Asie	Assessoria de Inspeção Escolar
ASU	Assessoria de Ensino Superior
AVCB	Auto de Vistoria do Corpo de Bombeiros
BNCC	Base Nacional Comum Curricular
CBMMG	Corpo de Bombeiros Militar de Minas Gerais
CEE	Conselho Estadual de Educação de Minas Gerais
CNCT	Catálogo Nacional de Cursos Técnicos
CNPJ	Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas
Dgae	Diretoria de Gestão do Atendimento Escolar
Dine	Diretoria de Informações Educacionais
Dire	Diretoria Educacional
Divae	Divisão de Atendimento Escolar
EaD	Ensino à Distância
EJA	Educação de Jovens e Adultos
FGTS	Fundo de Garantia do Tempo de Serviço
ICHS	Instituto de Ciências Humanas e Sociais
Inep	Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira
LDB	Lei das Diretrizes e Bases da Educação
MEC	Ministério da Educação e Cultura
PAE	Plano de Ação Educacional
PAI	Projeto de Autoavaliação Institucional
PDI	Plano de Desenvolvimento Institucional
PPP	Projeto Político-Pedagógico
RAI	Relatório de Autoavaliação Institucional
SEE-MG	Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais
SEI	Sistema Eletrônico de Informações
Sistec	Sistema Nacional de Informações da Educação Profissional e Tecnológica
SRE	Superintendência Regional de Ensino de Ouro Preto
SRI	Superintendência de Regulação e Inspeção Escolar
TCLE	Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

UFJF Universidade Federal de Juiz de Fora

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	19
2	A CERTIFICAÇÃO DAS ESCOLAS PARTICULARES E SECRETARIAS MUNICIPAIS DE EDUCAÇÃO NO ÂMBITO DO SISTEMA DE ENSINO DE MINAS GERAIS.....	26
2.1	O PAPEL DO CONSELHO ESTADUAL DE EDUCAÇÃO DE MINAS GERAIS NA FORMULAÇÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS	27
2.2	A CERTIFICAÇÃO DAS ESCOLAS PARTICULARES E SECRETARIAS MUNICIPAIS DE EDUCAÇÃO NO ÂMBITO DO ESTADO DE MINAS GERAIS	30
2.3	AS ROTINAS DA DIVISÃO DE ATENDIMENTO ESCOLAR DA SUPERINTENDÊNCIA REGIONAL DE ENSINO DE OURO PRETO	54
3	A CERTIFICAÇÃO DAS ESCOLAS PARTICULARES E SECRETARIAS MUNICIPAIS DE EDUCAÇÃO NA JURISDIÇÃO DA SRE OURO PRETO: ANÁLISE TEÓRICA E METODOLÓGICA.....	69
3.1	FATORES QUE IMPACTAM AS AÇÕES DA DIVAE DA SRE OURO PRETO ...	70
3.1.1	O papel da formação gestora no processo de certificação escolar	72
3.1.2	O papel da inspeção escolar no processo de certificação escolar	75
3.1.3	A importância da gestão de processos nos trâmites de certificação escolar	78
3.2	ASPECTOS METODOLÓGICOS DE PESQUISA	82
3.3	ANÁLISE DOS DADOS COLETADOS NA PESQUISA DE CAMPO	86
3.3.1	Perfil dos participantes da pesquisa	93
3.3.2	Fatores que impactam os processos de certificação escolar da Divae de Ouro Preto	101
3.3.3	O <i>feedback</i> da atuação da Divae de Ouro Preto	115
4	PLANO DE AÇÃO EDUCACIONAL: PROPOSTAS DE AÇÕES PARA APRIMORAMENTO DOS SUPORTES OFERECIDOS E DA GESTÃO DE PROCESSOS DE CERTIFICAÇÃO ESCOLAR NA DIVAE DE OURO PRETO	122
4.1	QUALIFICAÇÃO PROFISSIONAL: REALIZAÇÃO DE CAPACITAÇÕES PARA O PÚBLICO DE CERTIFICAÇÃO ESCOLAR ATENDIDO PELA DIVAE DE OURO PRETO.....	127

4.2	ARTICULAÇÃO INTERSETORIAL: INTEGRAÇÃO ENTRE O SETOR DE INSPEÇÃO ESCOLAR E A Divae DE OURO PRETO	129
4.3	ADEQUAÇÃO DO PROTOCOLO DE PROCESSOS DE CERTIFICAÇÃO ESCOLAR NA SRE OURO PRETO	132
	CONSIDERAÇÕES FINAIS	136
	REFERÊNCIAS.....	140
	APÊNDICE A - QUESTIONÁRIO APLICADO AOS FUNCIONÁRIOS QUE ELABORAM OS PROCESSOS DE CERTIFICAÇÃO ESCOLAR NAS ESCOLAS PARTICULARES E NAS SECRETARIAS MUNICIPAIS DE EDUCAÇÃO QUE COMPÕEM A JURISDIÇÃO DA SRE OURO PRETO	145
	APÊNDICE B - ROTEIRO DA ENTREVISTA APLICADA AO COORDENADOR DA SRI - AUTORIZAÇÃO ESCOLAR DA SECRETARIA DE ESTADO DE EDUCAÇÃO DE MINAS GERAIS	149
	APÊNDICE C - TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO	151
	APÊNDICE D - TRANSCRIÇÃO DE ENTREVISTA.....	153
	ANEXO I - ORIENTAÇÃO AIE/AUTORIZAÇÃO ESCOLAR Nº 03/2022	162

1 INTRODUÇÃO

O direito à educação é garantido em lei por meio da Constituição da República Federativa do Brasil de 1988 (Brasil, 1988), que definiu como direitos sociais a educação, a saúde, o trabalho, o lazer, a segurança, a previdência social, a proteção à maternidade e à infância e a assistência aos desamparados.

A Constituição Federal de 1988 (Brasil, 1988), no art. 206, estabelece os princípios norteadores necessários à oferta no ensino no território brasileiro e explicita a coexistência entre instituições públicas e privadas no campo educacional. Destaca que os estabelecimentos oficiais deverão garantir a gratuidade do ensino e regulamenta, no art. 209, incisos I e II, a livre iniciativa das escolas privadas, desde que cumpram as normas da educação nacional, sejam autorizadas e tenham a qualidade avaliada pelo Poder Público.

Em 23 de dezembro de 1996, foi publicada a Lei nº 9394/1996, Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB), que estabeleceu as diretrizes e bases da educação nacional e norteou a educação escolar, desenvolvendo-se, predominantemente, por meio do ensino em instituições próprias, tendo sido criada para garantir o direito do acesso gratuito e de qualidade a toda população brasileira (Brasil, 1996).

A LDB se constitui como um instrumento fundamental para orientar políticas e práticas educacionais no Brasil, com o objetivo de garantir a todos os cidadãos o acesso à educação de qualidade e à formação integral (Brasil, 1996). Define também as responsabilidades da União, dos estados, do Distrito Federal e dos municípios que, em regime de colaboração, devem garantir a oferta da educação escolar pública em âmbito nacional. A lei reforça as orientações contidas na Constituição Federal com relação às instituições privadas, acrescentando ainda a condição de que essas escolas tenham capacidade de se manter financeiramente. Portanto, conhecer o contexto legal é de fundamental relevância para compreender as políticas públicas vigentes.

Para melhor entendimento da proposta de pesquisa, faz-se necessária uma breve descrição do pesquisador, do ambiente de trabalho e da relação existente entre a prática laboral e a instância pesquisada.

Sou servidora¹ pública da Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais (SEE-MG), lotada no cargo de Analista Educacional (ANE) desde setembro de 2015, e apresento como formação acadêmica bacharelado em Administração (2011) pela Universidade Presidente Antônio Carlos, de Conselheiro Lafaiete; licenciatura em Pedagogia (2017), pelo Instituto de Ciências Humanas e Sociais (ICHS), da Universidade Federal de Ouro Preto (Ufop); e pós-graduação *lato sensu* em Gestão Educacional e Inspeção Escolar (2020) pela Universidade Cândido Mendes. Portanto, há nove anos venho desempenhando minhas atribuições na Superintendência Regional de Ensino (SRE) de Ouro Preto, jurisdição que atende os municípios de Acaiaca, Diogo de Vasconcelos, Itabirito, Mariana e Ouro Preto. Desde dezembro de 2020, trabalho na Divisão de Atendimento Escolar (Divae), que é uma divisão da Diretoria Educacional (Dire).

As principais atribuições que desempenho na Divae são: análise de processos de credenciamento, recredenciamento, renovação/reconhecimento, encerramento, mudança de endereços, dentre outros procedimentos abordados pela Resolução do Conselho Estadual de Educação de Minas Gerais (CEE-MG) nº 496/2024, publicada em 17 de fevereiro de 2024², para escolas do Ensino Fundamental à Especialização Técnica (Minas Gerais, 2024a) e pela Resolução CEE-MG nº 472/2019, expedida em 19 de dezembro de 2019 e publicada em 1º de fevereiro de 2020, para escolas que ofertam a Educação Infantil (Minas Gerais, 2020t). Para além das questões de certificação escolar, a Divae de Ouro Preto desempenha também ações relacionadas à regularização de vida escolar do aluno de escola particular extinta - como, por exemplo, emissão de histórico escolar e diploma, à validação de estudos realizados no exterior de aluno estrangeiro e de estudante brasileiro que estudou fora do Brasil e está retornando ao país, dentre outras situações que envolvem o percurso escolar do educando. Além das atribuições inerentes à diretoria, atuo no Projeto Trilhas de Futuro³, como fiscal de uma escola técnica particular situada no município de Itabirito.

Cabe destacar que as escolas estaduais que pertencem à SEE-MG não passam pelos trâmites processuais apresentados anteriormente, visto que os acompanhamentos, as análises e

¹ Uso do verbo na primeira pessoa do singular para apresentar a formação acadêmica e a experiência profissional da pesquisadora.

² Revogou a Resolução CEE-MG nº 486/2022, publicada em 11 de fevereiro de 2022 (Minas Gerais, 2022).

³ O Projeto Trilhas de Futuro é um programa do Governo do Estado de Minas Gerais, instituído em 21 de outubro de 2021, que tem por objetivo ofertar gratuitamente cursos técnicos de formação profissional aos estudantes do Ensino Médio.

expedições de autorizações e demais atos autorizativos necessários à organização ocorrem por meio do Plano de Atendimento Escolar, elaborado anualmente pela equipe que compõem própria secretaria.

O fluxo das ações da Divae é extremamente hierarquizado, as funções de cada instância são bem definidas e envolvem o CEE-MG que é o órgão maior e está localizado no município de Belo Horizonte; a Superintendência de Regulação e Inspeção Escolar (SRI) da SEE-MG, situada na Cidade Administrativa em Belo Horizonte; e a SRE Ouro Preto, pela Dire - esses últimos situados na cidade de Ouro Preto.

Descrever as funções de cada órgão/setor é de fundamental importância para uma melhor compreensão dessa estrutura hierárquica. As resoluções são elaboradas e publicadas pelo CEE-MG. Após a publicação das resoluções, a SRI - Autorização Escolar encaminha por e-mail às Divaes das 47 Superintendências Regionais de Ensino as resoluções e as orientações para ciência, estudo e para divulgação junto às escolas particulares e às prefeituras municipais que não têm sistema próprio de ensino.

Geralmente, na SRE Ouro Preto a divulgação dos documentos junto às escolas particulares e secretarias municipais de educação vem sendo realizada por e-mail, inclusive no tocante aos esclarecimentos de dúvidas junto às instituições educacionais.

A Divae da SRE Ouro Preto recebe processos cuja análise aponta que a documentação precisa ser corrigida ou mesmo complementada. Muitas vezes, as informações no requerimento precisam ser corrigidas ou, na maioria dos casos, alguma declaração e/ou documento precisa ser acrescentado ao processo. Nessas situações é encaminhado um e-mail para a escola comunicando sobre o resultado da análise e solicitando o envio dos documentos o mais breve possível.

Já nos casos em que o processo exige muitas complementações e/ou correções, a Divae comunica à escola, também via e-mail, que o processo será devolvido para que as pendências assinaladas sejam sanadas. Após o processo ser devolvido à escola, a instituição deverá providenciar as adequações e retornar com o processo à Divae para uma nova análise.

Com a finalidade de controle interno das ações da Divae instituiu-se a expedição de processo por meio do Sistema Eletrônico de Informações (SEI). Desse modo, os processos gerados no SEI são utilizados para registrar e organizar expedições diversas, como e-mails, memorandos e ofícios diversos. A saber, para as tratativas referentes ao ano de 2024 utiliza-se o processo sob o nº 1260.01.0012703/2024-81; para as demandas do ano de 2023, o processo

sob o nº 1260.01.0008933/2023-24; e para o ano de 2022, o processo sob o nº 1260.01.0026521/2022-63.

À vista disto, nota-se que as complementações e correções geram retrabalhos. As dificuldades enfrentadas pelas escolas na obtenção ou mesmo na elaboração de documentos necessários às adequações processuais causam morosidade nos trâmites, impactando o fluxo referente ao envio do processo para a SRI-Autorização Escolar na SEE-MG e, conseqüentemente, para o CEE-MG. Assim, estende-se ainda mais o tempo necessário para a publicação de pareceres e portarias no Diário Oficial de Minas Gerais.

Partindo dos pressupostos apresentados, justifica-se o interesse em estudar como os suportes oferecidos relacionados à certificação e as ações desempenhadas pelos servidores da Divae da SRE Ouro Preto junto às escolas particulares e municipais impactam a instrução de processos que atendem a todos os requisitos propostos pelas legislações em vigor.

Nesse sentido, chega-se à questão que se apresenta neste estudo de caso: quais são as limitações e as possibilidades dos suportes oferecidos pelos servidores da Divae relacionados à certificação e das ações desempenhadas junto às escolas particulares e secretarias municipais de educação que integram a jurisdição da Superintendência Regional de Ensino de Ouro Preto?

O objetivo geral da pesquisa consiste em aprimorar os suportes oferecidos relacionados à certificação e ações desempenhadas pela Divae da SRE Ouro Preto nos atendimentos junto às escolas particulares e secretarias municipais de educação, para que as entregas de processos ocorram com maior eficiência.

Posto isto, os objetivos específicos deste caso de gestão são os seguintes:

- a) descrever os suportes oferecidos relacionados à certificação e as ações desempenhadas pelos servidores da Divae nos atendimentos junto às escolas particulares e secretarias municipais de educação da jurisdição da SRE Ouro Preto, na instrução dos processos regidos pela Resolução CEE-MG nº 496/2024 (Minas Gerais, 2024a);
- b) identificar e analisar os fatores relacionados aos problemas recorrentes nos processos de certificação da Divae de Ouro Preto; e

- c) apontar caminhos e elaborar estratégias para aprimorar o apoio dado pela Divae junto às escolas particulares e secretarias municipais de educação da jurisdição da SRE Ouro Preto.

Esta pesquisa tem caráter qualitativo e quantitativo e utilizou como fonte de dados as resoluções que tratam sobre os trâmites para a regulação escolar na Educação Básica do sistema de ensino de Minas Gerais; os e-mails e as Planilhas de Controle de Processos constantes no e-mail institucional da Divae da SRE Ouro Preto (no período de 2020 a 2024); e o SEI, sistema utilizado para gerenciamento das ações da Divae e para inserção e tramitação de processos. Logo, tais documentos e base de dados foram primordiais para obtenção e análise de dados, além de serem fundamentais para comprovação das evidências do caso de gestão aqui apresentado.

Para o capítulo dois, foi realizada uma análise documental e pesquisa nas legislações do Estado de Minas Gerais pertinentes ao tema. Em sequência, apresenta-se como ocorre o processo de certificação escolar no âmbito mineiro, o papel desempenhado pelo CEE-MG e pela SRI-Autorização Escolar nos processos de regulamentação escolar e, por fim, as análises das ações da Divae na jurisdição da SRE Ouro Preto. Para melhor esclarecimento de como ocorre o fluxo processual dentro do CEE-MG, foi realizada, em 02 de maio de 2024, por meio do *Google Meet*, uma reunião com a Assessoria de Gabinete do Conselho, que elucidou como são os trâmites que envolvem as análises de processo na referida instituição.

No capítulo três, com a finalidade de aprofundar no caso de gestão, apresentam-se os eixos teóricos selecionados para a pesquisa: formação gestora, papel do setor de inspeção escolar e gestão de processos. Também é apresentada a metodologia de pesquisa que discorre sobre os tipos de pesquisa utilizados para a pesquisa em pauta. Assim, no intuito de aprofundar no caso de gestão, será realizada uma pesquisa de campo por meio da aplicação de questionário estruturado para os funcionários que elaboram os processos de certificação escolar nas escolas particulares e nas secretarias municipais de educação que integram a jurisdição da SRE Ouro Preto e da entrevista com o coordenador da SRI - Autorização Escolar na SEE-MG, a fim de levantar dados para elaborar uma proposta afinada com os objetivos da pesquisa.

Esta dissertação está estruturada em quatro capítulos, dos quais o primeiro é esta introdução. No segundo, “A certificação das escolas particulares e secretarias municipais de

educação no âmbito do sistema de ensino de Minas Gerais”, será apresentado o papel desempenhado pelos órgãos públicos mineiros responsáveis pelo processo de certificação das escolas particulares e secretarias municipais de educação no âmbito do Estado de Minas Gerais.

O terceiro capítulo, “A certificação das escolas particulares e secretarias municipais de educação na jurisdição da SRE Ouro Preto: análise teórica e metodológica” destinar-se-á à discussão, por meio de uma análise teórica, sobre a importância da formação gestora, do serviço de inspeção escolar e da gestão de processos nos trâmites processuais, uma vez que os referidos eixos teóricos trazem contribuições significativas tanto para entendimento do problema de pesquisa, quanto para a análise dos dados.

Nessa abordagem, a formação continuada é fundamental nas atividades de regulamentação escolar, pois as legislações e as exigências legais buscam se aprimorar para acompanhar as mudanças sociais e econômicas; portanto, a gestão deve buscar mecanismos de qualificar os responsáveis por elaborar os processos nas instituições educacionais.

Por outro lado, é necessário abordar o papel do inspetor escolar, visto que desenvolve atribuição indispensável na certificação escolar, pois é o responsável por verificar, em campo, a realidade da escola, se ela dispõe das condições necessárias para o adequado funcionamento; e, por fim, a gestão processual, que por meio de uma comunicação interna clara e direta objetiva executar as demandas entre os setores de forma coordenada, com a finalidade de reduzir as morosidades processuais.

Cabe mencionar que no terceiro capítulo haverá também a aplicação dos instrumentos de pesquisa, a descrição e a análise de dados, com o intuito de refletir criticamente sobre ações desempenhadas na Divae de Ouro Preto e de se pensar mecanismos que contribuam para a melhoria da qualidade nos processos de certificação escolar.

No quarto capítulo, “Plano de Ação Educacional: propostas de ações para aprimoramento dos suportes oferecidos e da gestão de processos de certificação escolar na Divae de Ouro Preto”, objetiva-se apresentar práticas estratégicas para melhoria da comunicação entre a Divae de Ouro Preto e os representantes legais das entidades mantenedoras das instituições de ensino que integram a jurisdição da SRE Ouro Preto, com propostas que serão elaboradas a partir da análise crítica dos dados coletados nas análises teórica e metodológica realizadas no capítulo três. Assim sendo, espera-se que esta pesquisa possa colaborar para o aperfeiçoamento dos trâmites processuais da Divae de Ouro Preto,

principalmente no que diz respeito à redução de correções e/ou complementações processuais, para que, dessa forma, ocorra o aprimoramento das elaborações e entregas de processos pelos representantes legais das entidades mantenedoras que integram a jurisdição, na intenção de promover melhorias para a contínua eficiência dos atendimentos de certificação escolar na SRE Ouro Preto.

Por último, apresentam-se as Considerações Finais, que trazem reflexões acerca dos andamentos, estudos e investigações realizadas no decorrer da pesquisa.

2 A CERTIFICAÇÃO DAS ESCOLAS PARTICULARES E SECRETARIAS MUNICIPAIS DE EDUCAÇÃO NO ÂMBITO DO SISTEMA DE ENSINO DE MINAS GERAIS

Este capítulo tem por objetivo descrever os suportes oferecidos relacionados à certificação e as ações desempenhadas pelos servidores da Divae nos atendimentos junto às escolas particulares e secretarias municipais de educação da jurisdição da SRE Ouro Preto, na instrução dos processos regidos pela Resolução CEE-MG nº 496/2024 (Minas Gerais, 2024a), que revogou a Resolução CEE-MG nº 486/2022 (Minas Gerais, 2022).

Por esse motivo, este capítulo está organizado em três seções. Na primeira seção, “O papel do Conselho Estadual de Educação de Minas Gerais na formulação de políticas públicas”, é apresentado um breve histórico do que é o Conselho Estadual de Educação, bem como seu papel no processo de formulação de políticas públicas e de certificação das escolas particulares e secretarias municipais de educação no âmbito do Sistema de Ensino de Minas Gerais

A segunda seção, intitulada “A certificação das escolas particulares e secretarias municipais de educação no âmbito do Estado de Minas Gerais”, aborda a função desempenhada pela SRI-SEE-MG no processo de certificação das escolas no sistema educacional mineiro.

Por fim, a terceira seção, “As rotinas da Divisão de Atendimento Escolar (Divae) da Superintendência Regional de Ensino de Ouro Preto”, apresenta a estrutura hierárquica das ações da Divae; como ocorre a gestão da informação, o controle processual e a capacitação profissional; os suportes oferecidos no processo de certificação escolar; os principais motivos que ocasionaram as devoluções de processos, no período de 2020 a 2024; e a apresentação dos resultados quanto à atuação da SRE no acompanhamento dos processos de autorização de escolas particulares e secretarias municipais de educação da jurisdição da SRE Ouro Preto.

As seções deste capítulo dois são importantes para compreender a estrutura hierárquica do processo de certificação das instituições de ensino do estado mineiro, além de permitirem identificar as limitações e as possibilidades dos suportes oferecidos pela Divae de Ouro Preto no processo de regulamentação das escolas que integram a jurisdição da SRE Ouro Preto, portanto dialogam com a questão norteadora do caso de gestão apresentado.

2.1 O PAPEL DO CONSELHO ESTADUAL DE EDUCAÇÃO DE MINAS GERAIS NA FORMULAÇÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS

O Conselho Estadual de Educação (CEE-MG) desenvolve papel primordial nos processos de regulamentação das instituições de ensino no âmbito do Sistema de Ensino de Minas Gerais. O CEE-MG foi criado em 12 de janeiro de 1963, por meio do Decreto nº 6.659/1962, de 24 de agosto de 1962, em cumprimento às disposições estabelecidas pela Lei nº 4.024/1961 (Brasil, 1961), que instituiu as diretrizes e bases da educação nacional. Importante destacar também que o CEE-MG foi regulamentado pela Legislação Federal, pela Constituição Estadual e pelas Leis Delegadas nº 31, de 28 de agosto de 1985 (Minas Gerais, 1985), Lei Delegada nº 105/2003, de 29 de janeiro de 2003 (Minas Gerais, 2003), Lei Delegada nº 172/2007, de 25 de janeiro de 2007 (Minas Gerais, 2007a), Lei Delegada nº 17.715/2008, de 11 de agosto de 2008 (Minas Gerais, 2008), Lei nº 21.428/2014, de 21 de julho de 2014 (Minas Gerais, 2014) e Decreto Estadual nº 44.627/2007, de 28 de setembro de 2007 (Minas Gerais, 2007b), respeitando, assim, as diretrizes da Educação.

Segundo o site institucional do CEE-MG, o Conselho teve seu primeiro regimento aprovado pelo Decreto nº 8.037/1964, de 27 de novembro de 1964 e reestruturado em 17 de maio de 1991 (Minas Gerais, [2025]). O regulamento atual foi aprovado por meio do Decreto nº 35.503/1994, publicado em 31 de março de 1994 (Minas Gerais, 1994). O mencionado regulamento dispõe que o referido órgão educacional deverá ser composto por 24 conselheiros, eleitos pelo governador do Estado de Minas Gerais, que exercerão um mandato de quatro anos, com término da atuação no dia 31 de dezembro dos anos ímpares (Minas Gerais, 1994). Para tanto, a estrutura interna deverá ser formada pela Presidência, pela Superintendência Técnica, pela Superintendência Executiva - composta pela Diretoria de Comunicação e Redação e pela Diretoria de Apoio Administrativo -, pela Câmara de Ensino Superior, pela Câmara de Ensino Médio, pela Câmara de Ensino Fundamental e pela Câmara de Planos e Legislação (Minas Gerais, 1994).

Dessa forma, o regulamento dispõe também que compete ao CEE-MG exercer funções no âmbito do Ensino Fundamental, do Ensino Médio, do Ensino Superior, da Educação de Jovens e Adultos (EJA), do Ensino Supletivo, da Educação Infantil, da Educação Especial e, de maneira mais abrangente, nas demais demandas relacionadas às atividades de ensino no estado mineiro.

Para este caso de gestão, destaca-se a atribuição de elaborar leis destinadas ao credenciamento e recredenciamento das entidades mantenedoras, de autorização de funcionamento, de reconhecimento e de renovação de reconhecimento para os Ensinos Fundamental, Médio e Técnico. Logo, o CEE-MG exerce papel essencial no processo de formulação de políticas públicas, uma vez que institui as legislações que regulamentam as políticas educacionais no estado mineiro.

Além disso, participa, em parceria com a SEE-MG, por meio da SRI, dos processos de certificação das instituições de ensino, ao realizar as análises processuais para posterior emissão de pareceres referentes à aprovação ou não dos procedimentos necessários às legalizações dos atos autorizativos, que neste caso de gestão estão direcionados para as escolas particulares e secretarias municipais de educação no âmbito do Estado de Minas Gerais.

Em suma, após a análise do processo pela Divae, com base na Resolução CEE-MG nº 496/2024 (Minas Gerais, 2024a), a documentação é encaminhada por meio do SEI para análise e pronunciamento da SRI - Autorização Escolar, que, ao constatar que a documentação atende aos requisitos solicitados na referida resolução, direciona, via sistema, o processo para averiguação do CEE-MG.

O fluxo processual interno do CEE-MG não é publicizado por meio de documentos oficiais. Com isso, foi necessário solicitar tal informação diretamente a Assessoria do Gabinete do Conselho⁴.

Após o envio do processo pela SRI-Autorização Escolar para o CEE-MG, a Superintendência Executiva recebe a solicitação e realiza uma análise preliminar, averiguando se a documentação encaminhada atende aos requisitos elencados no formulário de conferência, não sendo, portanto, realizada nenhuma análise de mérito. Caso os documentos estejam adequados, a Superintendência Técnica distribui o processo, de acordo com a demanda, entre as assessoras para verificarem se a documentação está completa - em caso afirmativo, é elaborada uma informação, em que consta a análise do processo.

Com a informação estando pronta, o processo será encaminhado para a câmara responsável pela etapa de ensino que é ofertada pela instituição escolar. Portanto, a depender do processo, ele será encaminhado para a Câmara de Ensino Superior, ou para a Câmara de

⁴A Assessora do CEE-MG forneceu as informações solicitadas em uma reunião realizada, em 02 de maio de 2024, por meio da plataforma *Google Meet*.

Ensino Médio ou para a Câmara do Ensino Fundamental e, se atender a mais níveis, as câmaras responsáveis analisam.

Quando o processo é recebido na câmara, é direcionado para um conselheiro por meio de uma distribuição equilibrada. O conselheiro elabora uma minuta do parecer que será discutida na reunião da câmara, para fins de aprovação ou reprovação do documento. Caso a minuta seja aprovada, ela será encaminhada para o Plenário; no entanto, quando é reprovada, ou seja, o processo não é aprovado, ele é colocado em diligência e devolvido à SRI-Autorização Escolar, para devolver a SRE responsável a fim de que a escola possa realizar as adequações, complementações e/ou correções necessárias. Depois de sanadas as pendências, a SRE reencaminha o processo à SRI - Autorização Escolar para devolver ao CEE-MG.

No Plenário, o processo é apresentado pelo relator designado na câmara e é colocado em votação, podendo ter os seguintes resultados: aprovado, reprovado e colocado em diligência, retirado de pauta para ser votado posteriormente, ou sofrer pedido de vista. Caso algum(a) conselheiro(a) pretenda verificar melhor a documentação, o processo é encaminhado para a câmara do solicitante. Cabe mencionar que as plenárias ocorrem na última semana de cada mês.

A partir do momento em que o parecer é aprovado no Plenário, ele é encaminhado para o setor de Arquivos e Informações - composto pelos setores de Protocolo, Revisão e Biblioteca -, em que a unidade de Revisão realiza a revisão textual e gramatical e o encaminha para assinatura do presidente do CEE-MG. Posteriormente, o processo é direcionado para publicação no jornal Minas Gerais, que é o Diário Oficial do estado.

O setor de Arquivos e Informações acompanha diariamente as divulgações do jornal, a fim de identificar o dia da publicação do parecer. Após a publicação, o setor de Arquivos seleciona a página no formato PDF e insere no Processo SEI. Então, a Superintendência Executiva elabora o ofício e o encaminha para a instituição escolar interessada para ciência dos fatos. Por fim, realiza a devolução do processo para a SRI-Autorização Escolar para a elaboração de portaria.

Nota-se que a gestão interna do CEE-MG procura se organizar da melhor maneira possível para atendimento das demandas atuais, pois sua criação e estrutura são muito antigas. Assim sendo, ressalta-se que o CEE-MG exerce função primordial nos processos de certificação escolar nas instituições escolares do Estado de Minas Gerais.

2.2 A CERTIFICAÇÃO DAS ESCOLAS PARTICULARES E SECRETARIAS MUNICIPAIS DE EDUCAÇÃO NO ÂMBITO DO ESTADO DE MINAS GERAIS

Como mencionado na seção anterior, o CEE-MG exerce importante função nos processos de certificação das instituições de ensino no estado mineiro e trabalha em regime de colaboração com a SEE-MG nos processos de regularização dos atos autorizativos dos níveis, etapas, cursos e modalidades da Educação Básica, garantindo, assim, o cumprimento das legislações direcionadas ao sistema de ensino de Minas Gerais.

Para que a SEE-MG pudesse cumprir as funções de planejamento, direção, execução, controle e avaliação das ações competentes ao estado, em conjunto com o CEE-MG, no que diz respeito aos processos de certificação escolar, foi criada a Diretoria de Gestão do Atendimento Escolar (Dgae), por meio do Decreto nº 47.758/2019 (Minas Gerais, 2019). A Dgae compõe a Subsecretaria de Articulação Educacional e tem como atribuição promover a implantação das políticas educacionais no estado, no que diz respeito aos diferentes níveis, etapas e modalidades da Educação Básica, por meio do gerenciamento educacional e da informação, das avaliações sistêmicas e da organização e funcionamento escolar.

A Dgae, inicialmente, tinha como competência promover a organização e o funcionamento escolar por meio da coordenação das demandas escolares da rede pública estadual, da elaboração e da regulamentação das normas relacionadas ao atendimento educacional e a escrituração escolar, que geram impactos na trajetória escolar dos alunos. Dentre as funções desempenhadas, destacavam-se as ações direcionadas à certificação das escolas particulares e municipais, visto que competia à Dgae realizar as análises necessárias para os processos de credenciamento e credenciamento das entidades mantenedoras, de autorização de funcionamento, de reconhecimento e de renovação de reconhecimento das instituições escolares particulares e municipais.

No entanto, em janeiro de 2021, em decorrência de mudanças internas na estrutura da SEE-MG, as ações relacionadas aos processos de certificação das escolas e de escrituração da vida escolar dos estudantes, que estavam sendo geridas pela Dgae, passaram a ser administrados pela Assessoria de Inspeção Escolar (Asie), instituída para acompanhar, coordenar, avaliar e apoiar o funcionamento do serviço de inspeção escolar no estado.

Com a reorganização da Asie surgiram novas duas coordenações na citada Assessoria, denominadas de Assessoria de Inspeção Escolar - Autorização Escolar (Asie - Autorização

Escolar), que é a responsável pelos processos autorizativos; e a Assessoria de Inspeção Escolar - Vida Escolar (Asie - Vida Escolar), com funções destinadas a escrituração escolar, ou seja, de regularização da trajetória escolar dos alunos. Em decorrência das novas atribuições, a Asie passou a ser responsável pela gestão dos processos de certificação na SEE-MG e a coordenar não só os inspetores escolares, como também as Divaes, que são os setores responsáveis pelos procedimentos processuais dentro das 47 SREs.

Dessa maneira, a Asie gerenciava, instruía e acompanhava os trabalhos desenvolvidos na Divae, no que corresponde à análise da documentação processual; e norteava as funções do serviço de inspeção escolar, que, dentre outras atribuições, elabora o relatório circunstanciado de verificação *in loco*. O referido relatório é um documento fundamental no processo, pois, por meio da visita presencial ao estabelecimento, verifica-se se a instituição dispõe de capacidade financeira e de estrutura adequada para a oferta do ensino. A Asie também dialogava e trabalhava em regime de colaboração com o CEE-MG, ao analisar criteriosamente os processos enviados pelas Divaes e encaminhá-los, por meio do Sistema Eletrônico de Informações (SEI), para análise e pronunciamento do citado órgão, além de criar mecanismos que asseguravam o cumprimento das legislações vigentes.

Em 26 de outubro de 2023, foi instituído o Decreto SEE-MG nº 48.709/2023 (Minas Gerais, 2023), que revogou o Decreto nº 47.758/2019 (Minas Gerais, 2019) e alterou a titulação da Assessoria de Inspeção Escolar para Superintendência de Regulação e Inspeção Escolar, que continua compondo a Subsecretaria de Articulação Educacional.

Nesse cenário, o decreto manteve as atribuições relacionadas ao funcionamento da inspeção escolar no sistema de ensino mineiro e afixou, como novas funções, acompanhar as ações de regulação e da avaliação da qualidade das escolas e dos cursos da Educação Básica. Determinou, também, sua articulação com o CEE-MG, a fim de aprimorar a legislação educacional e as atuações no que diz respeito à regulação, inspeção e avaliação das instituições escolares, à análise e à publicação dos atos legais de funcionamento dos estabelecimentos das redes municipal e particular.

Para tanto, a estrutura da SRI foi redefinida em três coordenações, que são: a Coordenação de Inspeção Escolar, que direciona o serviço de inspeção escolar no estado mineiro; a Coordenação SRI - Vida Escolar, que se refere à Asie - Vida Escolar; e a Coordenação SRI - Autorização Escolar, que mantém as mesmas funções de análise processual e corresponde à antiga Asie - Autorização Escolar. Portanto, tecnicamente o

serviço de inspeção escolar e a Divae (Autorização Escolar/Vida Escolar) estão vinculados à SRI, para desenvolver um trabalho alinhado e colaborativo que garanta a realização das ações relacionadas à regulação dos atos autorizativos das instituições de ensino de Minas Gerais.

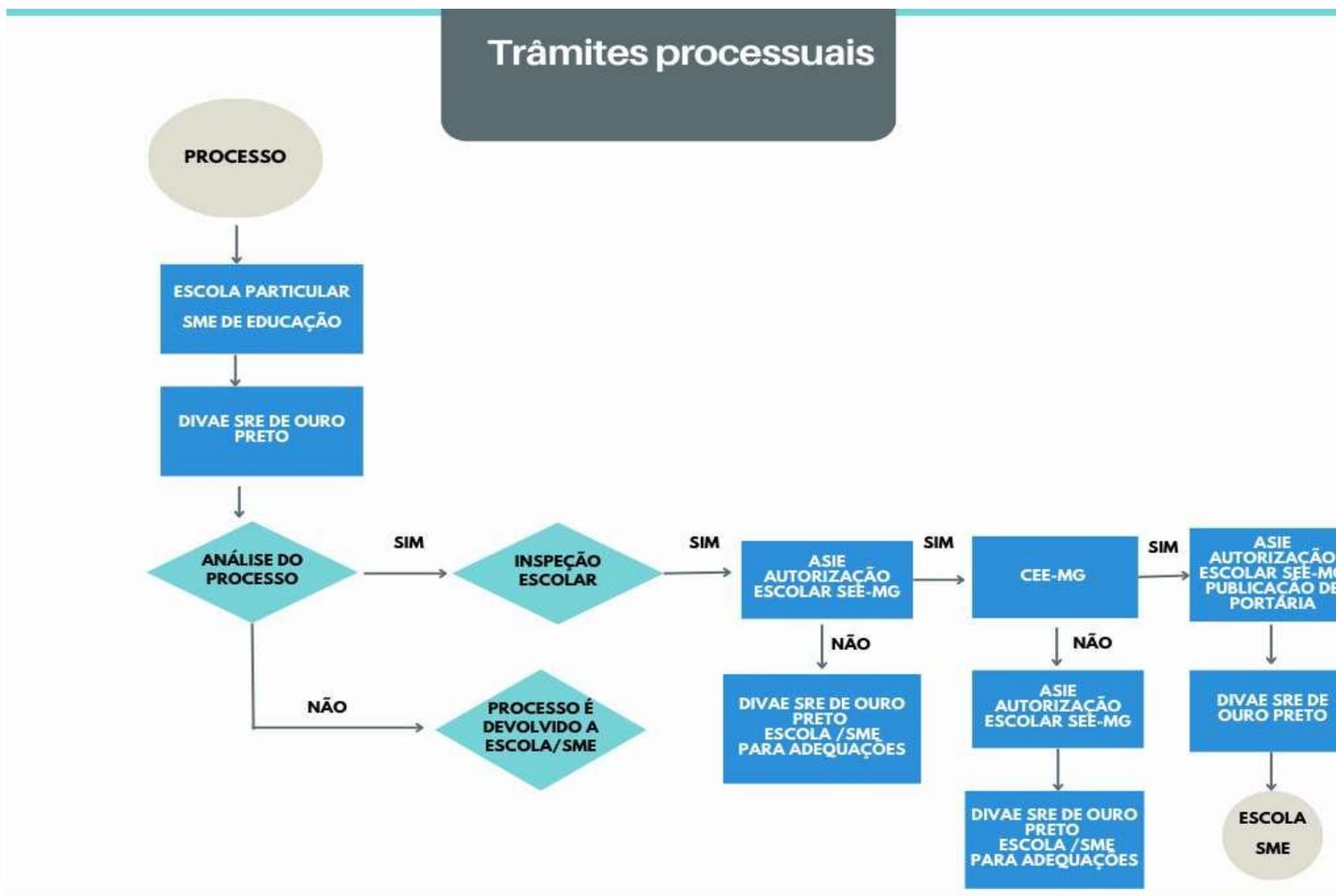
A SRI - Autorização Escolar desempenha relevante papel nos processos de certificação escolar. Responsável por estabelecer diretrizes, normas técnicas e os fluxos processuais para alinhamento e uniformização das ações executadas pelas 47 Divaes, também realiza ações de orientação e suporte para esclarecimentos de dúvidas, analisa os processos encaminhados pelas Divaes e, depois de aprová-los, os encaminha para o CEE-MG. Posteriormente, após a publicação do parecer pelo citado órgão, providencia a publicação da portaria, promovendo, assim, a regularização dos atos legais dos estabelecimentos de ensino da educação básica mineira.

Cabe salientar que a SRI-Autorização Escolar realiza a conexão entre a SRE e o CEE-MG, ao mesmo tempo em que exerce a função de certificação dos cursos e das instituições de ensino de Minas Gerais. Os processos que são recebidos pela SRI - Autorização Escolar correspondem às documentações recebidas pelas Divaes das 47 SREs, que são protocoladas pelas escolas particulares e pelas secretarias municipais de educação que não possuem sistema próprio de ensino e, por esse motivo, seguem as normativas estabelecidas pelo CEE-MG, integrando, desse modo, o sistema estadual de ensino.

Após a análise e averiguação pelos analistas da Divae que a documentação atende aos requisitos legais exigidos na Resolução CEE-MG nº 496/2024(Minas Gerais, 2024a), os documentos são digitalizados e inseridos no SEI, dando origem a um processo de certificação. Esse processo é tramitado para o setor de inspeção escolar, cuja comissão, formada por dois inspetores, realiza a apuração na escola e elabora o relatório de verificação *in loco*, com informações acerca das reais condições de funcionamento da escola. Após a elaboração do relatório, o processo é concluído na unidade da inspeção escolar e a Divae tramita para a SRI - Autorização Escolar, que analisa a documentação. Em caso de inconformidade, o processo retorna para a Divae; constatando-se que o processo está adequado, ele é tramitado para o CEE-MG, que realiza a análise e o pronunciamento, como apresentado na seção anterior.

Para melhor entendimento dos trâmites processuais, segue fluxograma da Divae de Ouro Preto, apresentando as etapas desde quando o processo sai da escola particular ou da secretaria municipal de educação, passa pela SRE Ouro Preto, pela ASI que atualmente é a SRI - SEE-MG e chega ao CEE-MG.

Figura 1- Fluxograma dos trâmites processuais na Divae de Ouro Preto



Fonte: Elaborado pela autora (2022).

As análises dos processos realizadas pelas Divaes, pela SRI-Autorização Escolar e pelo CEE-MG estão fundamentadas na Resolução CEE-MG nº 496/2024 (Minas Gerais, 2024a), que fixou normas para credenciamento e recredenciamento de entidades mantenedoras, para a autorização de funcionamento, reconhecimento e renovação de reconhecimento de níveis, etapas, cursos e modalidades da educação básica, no âmbito do sistema de ensino de Minas Gerais.

A Resolução CEE-MG nº 496/2024 (Minas Gerais, 2024a) representa um marco histórico da atuação do CEE-MG no que diz respeito à certificação das instituições de ensino, pois inovou nos aspectos documentais e procedimentais de análise, quando comparada à Resolução CEE-MG nº 449/2002 (Minas Gerais, 2002), publicada em 24 de outubro de 2002, que vigorou por 20 anos, representando também um aprimoramento da Resolução CEE-MG nº 486/2022 (Minas Gerais, 2022), visto que no decorrer da aplicabilidade, na prática, da referida resolução, notou-se que ainda se fazia necessário realizar ajustes para melhor compreensão dos procedimentos processuais.

Nesse sentido, a Resolução CEE-MG nº 496/2024 (Minas Gerais, 2024a) apresenta, de forma sequencial e detalhada, os processos que deverão ser instruídos pelas entidades mantenedoras e pelas instituições de ensino, à medida que as mudanças forem ocorrendo no decorrer do funcionamento das escolas. Dessa forma, quando ocorrer alguma situação ou mesmo o interesse em ofertar novos cursos, a escola deverá se atentar aos requisitos legais necessários. No intuito de demonstrar as situações abordadas pela legislação, bem como a sua importância para a regulação dos atos autorizativos dos estabelecimentos educacionais da educação básica mineira, a fim de garantir o funcionamento legalizado, serão discriminados a seguir os quadros operacionais, contendo a relação dos documentos necessários a instrução dos processos de acordo com a situação vivenciada pela entidade mantenedora e/ou escola.

Quadro 1 - Credenciamento da entidade mantenedora*

Sequência	Documentos
1º	Requerimento do representante da entidade mantenedora, dirigido ao Secretário de Estado de Educação, constando telefone de contato e endereços físico e eletrônico da instituição mantenedora e solicitando o credenciamento da entidade mantenedora.
2º	Cópia dos atos constitutivos registrados nos órgãos competentes (Requerimento de Empresário/Contrato Social e as alterações contratuais/Estatuto acompanhado da Ata da Assembleia de Eleição vigente registrada em cartório).
3º	Cópia de todas as portarias da SEE-MG do(s) estabelecimento(s) de ensino em ordem cronológica de publicação (dia, mês, ano), se for o caso.
4º	Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas (CNPJ).

Sequência	Documentos
5º	Atestado de Antecedentes Criminais dos representantes legais da entidade mantenedora mencionados no Contrato Social, do presidente ou do vice-presidente, ou do diretor e vice-diretor, quando se tratar de Associação, emitido pela Polícia Civil e que esteja válido quando do protocolo do pedido de credenciamento junto à SRE. Caso a sede da entidade mantenedora seja outra unidade federativa, apresentar também os atestados da Polícia Civil daquele estado.
6º	Certidões judiciais criminais dos representantes legais da entidade mantenedora mencionados no Contrato Social, do presidente ou do vice-presidente, ou do diretor e vice-diretor, quando se tratar de Associação, expedidas pelo Poder Judiciário da comarca de jurisdição da entidade mantenedora e da comarca da mantida e que estejam válidas quando do protocolo do pedido de credenciamento junto à SRE.
7º	<i>Curriculum vitae</i> de todos os sócios da entidade mantenedora mencionados no Contrato Social, do presidente ou do vice-presidente, ou do diretor e vice-diretor, quando se tratar de Associação.
8º	Prova de idoneidade econômico-financeira, expedida em nome da entidade mantenedora, assinada e carimbada pela instituição bancária ou cooperativa de crédito, por meio de certidão, atestado ou declaração, comprovando que não existem dívidas e pendências financeiras em nome da entidade mantenedora.
9º	Balanço Patrimonial e Demonstração de Resultado do Exercício - todos assinados por profissionais regularmente habilitados pelo Conselho Regional de Contabilidade e pelo representante legal da mantenedora.
10º	Inscrição no cadastro de contribuintes estadual ou municipal ou distrital, conforme o caso, relativo ao domicílio ou à sede da instituição.
11º	Certidão de regularidade com as fazendas federal, estadual do domicílio ou da sede da instituição educacional, municipal ou distrital, válidas quando do protocolo do pedido de credenciamento junto à SRE.
12º	Certidão de regularidade relativa à Seguridade Social e ao Fundo de Garantia por Tempo de Serviço (FGTS), válida quando do protocolo do pedido de credenciamento junto à SRE.
13º	Certidão de inexistência de débitos inadimplidos perante a Justiça do Trabalho, válida quando do protocolo do pedido de credenciamento junto à SRE.
14º	Termo de responsabilidade, assinado pelo representante legal da mantenedora, que ateste a veracidade e a regularidade das informações prestadas e da capacidade financeira da entidade mantenedora.
15º	Relatório de verificação <i>in loco</i> circunstanciado e conclusivo, elaborado por comissão composta por, no mínimo, dois inspetores escolares e ratificado pelo Superintendente Regional de Ensino.

*Documentação para o processo de Credenciamento da Entidade Mantenedora das instituições privadas que deverá tramitar concomitantemente com a primeira solicitação de autorização de funcionamento da instituição educacional com, pelo menos, um nível, uma etapa, um curso e/ou uma modalidade de ensino pretendido.

Fonte: Adaptado de Minas Gerais (2024a).

A documentação elencada no Quadro 1, de credenciamento, visa comprovar que a entidade mantenedora apresenta idoneidade e regularidade junto aos órgãos públicos e instituições financeiras, que reúne as condições econômico-financeiras, as instalações físicas e os recursos pessoais necessários para a criação e manutenção da escola. Cabe salientar que o processo de credenciamento é direcionado somente às instituições educacionais privadas, uma

vez que os estados e municípios, como mantenedores, estão isentos desse procedimento, embora como órgãos públicos devam efetivar a criação das suas escolas por ato governamental competente, no caso, por meio de leis municipais.

O credenciamento da entidade mantenedora vigora por um prazo de cinco anos, a contar da data da publicação da Portaria SEE-MG no Diário Oficial. Por isso, caso a entidade tenha interesse em continuar mantendo a escola, deverá protocolar na SRE, com antecedência de 180 dias antes do vencimento do ato, processo de recredenciamento da entidade mantenedora com a documentação elencada no Quadro 2.

Quadro 2 - Recredenciamento da entidade mantenedora

Sequência	Documentos
1º	Requerimento do representante da entidade mantenedora, dirigido ao Secretário de Estado de Educação, constando telefone de contato e endereços físico e eletrônico da instituição mantenedora e solicitando o recredenciamento da entidade mantenedora. Caso a entidade mantenedora tenha sede em outro estado, o representante legal deverá indicar, por meio de procuração registrada no cartório, responsável pela entidade residente em Minas Gerais, que deverá assinar todos os documentos que compoñham o processo.
2º	Cópia de todas as portarias da SEE-MG do(s) estabelecimento(s) de ensino em ordem cronológica de publicação (dia, mês, ano), se for o caso.
3º	Relatório de Autoavaliação Institucional (RAI) de todas as mantidas sob responsabilidade da entidade mantenedora.
4º	Declaração da entidade mantenedora constando todas as mantidas sob sua responsabilidade, informando que a instituição educacional preencheu suas informações no Sistema Educacenso, respeitando os prazos estabelecidos nas Portarias do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep) e da Secretaria. Nas situações em que o estabelecimento de ensino ofertar cursos da Educação Profissional e Tecnológica, deverá apresentar, também, declaração informando se os dados cadastrais da instituição educacional, dos cursos, dos estudantes e dos concluintes estão devidamente registrados e atualizados no Sistema Nacional de Informações da Educação Profissional e Tecnológica (Sistec).
5º	Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) atualizado.
6º	Cópia dos atos constitutivos registrados nos órgãos competentes (Requerimento de Empresário/Contrato Social e as alterações contratuais/Estatuto acompanhado da Ata da Assembleia de Eleição vigente, a qual deverá conter a identificação dos seus integrantes e ser registrada em cartório).
7º	CNPJ.
8º	Atestado de Antecedentes Criminais de todos os sócios da entidade mantenedora mencionados no Contrato Social, do presidente ou do vice-presidente, ou do diretor e vice-diretor, quando se tratar de Associação, emitido pela Polícia Civil e que esteja válido quando do protocolo do pedido de credenciamento junto à SRE. Caso a sede da entidade mantenedora esteja localizada em outra unidade federativa, apresentar também os atestados da Polícia Civil daquele estado.

Sequência	Documentos
9º	Certidões judiciais criminais de todo o corpo societário da entidade mantenedora, do presidente ou do vice-presidente, ou do diretor e vice-diretor, quando se tratar de Associação, expedidas pelo Poder Judiciário da comarca de jurisdição da entidade mantenedora e da comarca da mantida e que estejam válidas quando do protocolo do pedido de credenciamento junto à SRE.
10º	<i>Curriculum vitae</i> de todos os sócios da entidade mantenedora mencionados no Contrato Social, do presidente ou do vice-presidente, ou do diretor e vice-diretor, quando se tratar de Associação.
11º	Prova de idoneidade econômico-financeira, expedida em nome da entidade mantenedora, assinada e carimbada pela instituição bancária ou cooperativa de crédito, por meio de certidão, atestado ou declaração, comprovando que não existem dívidas e pendências financeiras em nome da entidade mantenedora.
12º	Balanço Patrimonial e Demonstração de Resultado do Exercício - todos assinados por profissionais regularmente habilitados pelo Conselho Regional de Contabilidade e pelo representante legal da mantenedora.
13º	Inscrição no cadastro de contribuintes estadual ou municipal ou distrital, conforme o caso, relativo ao domicílio ou à sede da instituição.
14º	Certidão de regularidade com as fazendas federal, estadual do domicílio ou da sede da instituição educacional, municipal ou distrital, válidas quando do protocolo do pedido de credenciamento junto à SRE.
15º	Certidão de regularidade relativa à Seguridade Social e ao Fundo de Garantia por Tempo de Serviço (FGTS), válida quando do protocolo do pedido de credenciamento junto à SRE.
16º	Certidão de inexistência de débitos inadimplidos perante a Justiça do Trabalho, válida quando do protocolo do pedido de credenciamento junto à SRE.
17º	Termo de responsabilidade, assinado pelo representante legal da mantenedora, que ateste a veracidade e a regularidade das informações prestadas e da capacidade financeira da entidade mantenedora.
18º	Relatório de verificação <i>in loco</i> circunstanciado e conclusivo, elaborado por comissão composta por, no mínimo, dois inspetores escolares e ratificado pelo Superintendente Regional de Ensino.

Fonte: Adaptado de Minas Gerais (2024a).

Assim como no processo de credenciamento, o processo de recredenciamento abordado no Quadro 2 deverá ser instruído somente pelas instituições privadas, cujo objetivo é verificar se a entidade mantenedora continua dispondo das condições necessárias para o adequado funcionamento escolar.

Dentre os requisitos elencados no Quadro 2, destaca-se a solicitação do Plano de Desenvolvimento Institucional, documento elaborado pela escola, contendo os planejamentos institucionais, orientados para o atendimento das oportunidades de melhorias recomendadas pelas avaliações do sistema educacional e pelas identificadas nos Relatórios de Autoavaliação Institucional. O RAI consiste em relatórios anuais estruturados a partir dos resultados da autoavaliação institucional, com a descrição das medidas adotadas e dos elementos que demonstram a evolução e o processo de desenvolvimento institucional pretendido.

Posto isto, é oportuno informar que em alguns casos processuais exige-se a apresentação do Projeto de Autoavaliação Institucional (PAI), que consiste na verificação estruturada de coleta e de análise dos dados provenientes do funcionamento escolar, com a intenção de promover o autoconhecimento, com a identificação dos pontos fortes e os fatores que carecem de aprimoramento, a revisão dos objetivos e a busca e/ou reformulações de estratégias para a melhoria do ensino ofertado. Logo, o PDI, o RAI e o PAI buscam orientar o planejamento institucional, por meio da reflexão crítica e sistematizada das medidas educacionais adotadas.

Assim como no credenciamento, o credenciamento também apresenta uma vigência de cinco anos; no entanto, a mantenedora deverá protocolar novo processo de credenciamento com antecedência de 180 dias do vencimento da portaria.

Quando ocorrer a mudança de entidade mantenedora das escolas privadas, ou seja, quando sucede a transferência de manutenção de uma entidade para outra, ou seja, quando acontece a mudança de CNPJ, essa modificação deverá ser comunicada ao CEE-MG por meio de processo elaborado com a documentação descrita no Quadro 3, a saber:

Quadro 3 - Mudança de entidade mantenedora

Sequência	Documentos
1º	Comunicado dirigido ao CEE-MG, assinado pelos representantes das entidades sucedidas e sucessoras, fazendo constar telefone de contato e endereços físico e eletrônico da instituição e da mantenedora.
2º	Cópia dos atos constitutivos da entidade sucedida registrados nos órgãos competentes (Requerimento de Empresário/Contrato Social e as alterações contratuais/Estatuto acompanhado da Ata da Assembleia de Eleição vigente, a qual deverá conter a identificação dos seus integrantes e ser registrada em cartório).
3º	Justificativa da transferência assinada pelos representantes das entidades sucedida e sucessora.
4º	Cópia dos atos de credenciamento/recredenciamento das entidades sucessora e sucedida e de todas as portarias da SEE-MG do(s) estabelecimento(s) de ensino em ordem cronológica de publicação (dia, mês, ano), se for o caso.
5º	Relação de todas as escolas que serão mantidas pela nova entidade no Estado de Minas Gerais.
6º	Carta de indicação, assinada pelo representante legal da entidade mantenedora, designando o diretor escolar de cada mantida e informando as respectivas titulações.
7º	Documentação referente ao credenciamento da nova entidade mantenedora, em conformidade com o exigido no quadro de credenciamento, se for o caso, ou cópia do ato de credenciamento/recredenciamento da nova entidade mantenedora.
8º	Relatório de verificação <i>in loco</i> circunstanciado e conclusivo, elaborado por comissão composta por, no mínimo, dois inspetores escolares e ratificado pelo Superintendente Regional de Ensino.

Fonte: Adaptado de Minas Gerais (2024a).

Importante destacar o item sete, do Quadro 3, o qual orienta que caso a nova entidade mantenedora não seja credenciada no Estado de Minas Gerais, deverá ser providenciado o processo de credenciamento, a fim de averiguar se a instituição tem as condições financeiras, de infraestrutura e de pessoal necessárias para manter o adequado funcionamento escolar. Caso não ocorra mudança de empresa (CNPJ), mas sim alterações no quadro societário, quando se tratar de sociedades, no quadro diretor em se tratando de associações e fundações, de modificação no nome ou no endereço da sede da entidade mantenedora, deverão providenciar o processo constante no Quadro 4, que corresponde a alteração na entidade mantenedora.

Quadro 4 - Alteração na entidade mantenedora

Sequência	Documentos
1º	Comunicado dirigido ao secretário(a) estadual de educação, assinado pelo representante da entidade, fazendo constar telefone de contato e endereços físico e eletrônico da instituição e da mantenedora.
2º	Cópia dos atos constitutivos registrados nos órgãos competentes (Requerimento de Empresário/Contrato Social e todas as alterações contratuais/Estatuto acompanhado da Ata da Assembleia de Eleição vigente, a qual deverá conter a identificação dos seus integrantes e ser registrada em cartório).
3º	Justificativa da mudança de endereço, de denominação ou da alteração da composição societária, conforme o caso, assinada pelos representantes da entidade.
4º	Cópia de todas as portarias da SEE-MG do(s) estabelecimento(s) de ensino em ordem cronológica de publicação (dia, mês, ano), se for o caso.
5º	Carta de indicação, assinada pelo representante legal da entidade mantenedora, designando o diretor escolar de cada mantida e informando as respectivas titulações.
6º	<i>Curriculum vitae</i> dos novos sócios da entidade mantenedora mencionados na alteração contratual, do(s) novo(s) presidente ou do vice-presidente, ou do diretor e vice-diretor, quando se tratar de Associação.
7º	Atestado de Antecedentes Criminais de novos sócios da entidade mantenedora mencionados na alteração contratual, do(s) novo(s) presidente ou do vice-presidente, ou do diretor e vice-diretor, quando se tratar de Associação, emitido pela Polícia Civil e que esteja válido quando do protocolo do pedido de credenciamento junto à SRE.
8º	Certidões judiciais criminais do novo corpo societário da entidade mantenedora, do(s) novo(s) presidente ou do vice-presidente, ou do diretor e vice-diretor, quando se tratar de Associação, expedidas pelo Poder Judiciário e que estejam válidas quando do protocolo do pedido de credenciamento junto à SRE.

Fonte: Adaptado de Minas Gerais (2024a).

O processo de alteração na entidade mantenedora, retratado no Quadro 4, deverá ser protocolado na SRE no prazo máximo de 30 dias a contar da efetiva modificação nos atos constitutivos registrados nos órgãos competentes. Esse processo possui dois fluxos distintos, visto que, quando ocorrem mudanças no quadro societário, a SRI-Autorização Escolar

encaminha o processo para análise e publicação de parecer pelo CEE-MG; já nos casos em que ocorrem alterações na denominação e no endereço, compete à SRI-Autorização Escolar providenciar a publicação de portaria, a fim de regularizar os atos legais do estabelecimento de ensino, não sendo necessário, portanto, o direcionamento para o CEE-MG. Observa-se que nesse caso não é necessário o relatório de verificação *in loco* elaborado pelos inspetores escolares.

Tendo abordado os processos direcionados às entidades mantenedoras das escolas privadas, uma vez que as escolas municipais, por serem mantidas por órgãos públicos, estão isentas desses procedimentos, passaremos a apresentar os tipos de processos autorizativos que estão previstos na Resolução CEE-MG nº 496/2024 (Minas Gerais, 2024a).

A autorização corresponde ao ato do Secretário Estadual de Educação que, embasado no Parecer emitido pelo CEE-MG, autoriza o funcionamento de atividades escolares em instituição privada ou pública que integra ou que passará a integrar o sistema educacional de Minas Gerais. Relembrando que, para a primeira autorização de cursos na instituição privada, é preciso apresentar também o processo de credenciamento da entidade mantenedora.

No Quadro 5 consta a documentação necessária para instrução do processo de autorização de funcionamento do Ensino Fundamental e do curso de EJA do Ensino Fundamental. A partir dele, serão apresentados os demais tipos de autorização, que têm como base os seguintes documentos:

Quadro 5 - Autorização de Funcionamento do Ensino Fundamental e EJA

Sequência	Documentos
1º	Requerimento, dirigido a(o) Secretário(a), com a identificação da entidade mantenedora e da instituição mantida, solicitando a autorização de funcionamento do(s) curso(s), da(s) etapa(s) ou da(s) modalidade(s) de ensino pretendidos, com assinatura do representante legal da entidade mantenedora, fazendo constar telefone de contato e endereços físico e eletrônico da instituição e da mantenedora.
2º	Carta de indicação, assinada pelo representante legal da entidade mantenedora, designando o diretor e o secretário escolar e informando as respectivas titulações.
3º	Cópia do ato de credenciamento ou de recredenciamento da entidade mantenedora, em caso de escola particular. Cópia do ato de criação (lei ou decreto), em caso de escola municipal. Importante destacar que, quando não se tratar de primeira autorização, deverá constar, no processo, cópia de todas as portarias, organizadas por data de publicação.
4º	PDI.
5º	PAI.
6º	Regimento, Projeto Político-Pedagógico (PPP) e Matriz Curricular do curso pretendido.
7º	Quadro indicativo constando a qualificação do corpo docente e administrativo.

Sequência	Documentos
8º	Descrição de todas as dependências da escola e dos equipamentos, que deverão estar em consonância com a planta baixa, e relação do acervo bibliográfico, de acordo com o nível de ensino pretendido. É obrigatória a existência de laboratório de informática para o Ensino Fundamental (anos iniciais e finais) e de laboratório de ciências para o Ensino Fundamental (anos finais).
9º	Justificativa da denominação da instituição escolar, no caso da primeira autorização de funcionamento.
10º	Documentos de escrituração escolar (ficha individual, boletim, histórico escolar e declarações de matrícula, escolaridade, transferência e de conclusão).
11º	Auto de Vistoria do Corpo de Bombeiros (AVCB) ou, na ausência, protocolo do pedido de licenciamento, acompanhado do Termo de Compromisso.
12º	Laudo técnico, firmado por engenheiro civil ou arquiteto, com registro no conselho profissional correspondente, que comprove as condições necessárias de habitabilidade, segurança e acessibilidade correspondentes ao espaço físico para o fim proposto, que demonstre/ateste que o prédio escolar está localizado em terreno que não ofereça risco à segurança de seus usuários e que a infraestrutura do prédio se encontra em estado adequado e seguro para sua utilização.
13º	Alvará Sanitário emitido pelo órgão responsável pela vigilância sanitária.
14º	Documentos que comprovem a propriedade do prédio ou a prova de direito de sua utilização.
15º	Planta baixa do prédio escolar, no formato tamanho A4, para inserção no SEI.
16º	Parecer conclusivo elaborado pela SRE diretamente no sistema SEI, referente à análise do Regimento, PPP, Matriz Curricular, PDI e PAI.
17º	Relatório de verificação <i>in loco</i> circunstanciado e conclusivo, elaborado por comissão composta por, no mínimo, dois inspetores escolares e ratificado pelo Superintendente Regional de Ensino.

Fonte: Adaptado de Minas Gerais (2024a).

Os documentos elencados no Quadro 5 objetivam analisar a documentação técnico-pedagógica da instituição escolar, bem como verificar se o espaço físico pretendido possui as condições de infraestrutura, habitabilidade, segurança, acessibilidade, zoonose e higiene necessárias ao bom funcionamento educacional.

O pedido de autorização de funcionamento do curso deverá ser protocolado na SRE com antecedência de 180 dias do início do período letivo escolar. Conforme disposto na Resolução CEE-MG nº 496/2024 (Minas Gerais, 2024a), a autorização do Ensino Fundamental (anos iniciais) terá validade de cinco anos e, dos anos finais, de quatro anos. Por isso, após a data de publicação da Portaria SEE-MG no Diário Oficial, a instituição deverá iniciar as atividades dentro do prazo máximo de 12 meses; caso contrário, o ato autorizativo perderá a validade e será necessária a apresentação de nova solicitação de autorização.

Para as escolas, tanto municipais quanto privadas, que já ofertam o Ensino Fundamental (anos iniciais) ou o Ensino Fundamental (anos finais) e que pretendem ampliar a oferta educacional, pode ser solicitada a extensão dos anos escolares, por meio de

requerimento de extensão dos anos iniciais ou finais, acompanhado de todas as portarias publicadas pela SEE-MG, organizadas de forma cronológica, da matriz curricular do curso pretendido, do quadro indicativo com relação da equipe pedagógica e administrativa e de relatório de verificação elaborado pela inspeção escolar. Logo, nota-se uma redução burocrática nos trâmites para a extensão do Ensino Fundamental, visto que ocorre somente a publicação de portaria pela SRI-Autorização Escolar.

Na operacionalização da Resolução CEE-MG nº 496/2024 (Minas Gerais, 2024a) consta, também, quadro com a documentação necessária para o pedido de autorização do Ensino Médio e do curso EJA - Ensino Médio, de forma presencial ou na modalidade de Ensino à Distância (EaD). Apresenta, ainda, quadros com as exigências para a autorização de EJA - Ensino Fundamental (anos finais) na escola; de polo de apoio de EJA - Ensino Fundamental (anos finais); e de EJA - Ensino Médio EaD, porém não foram representados, pois a base documental consiste nos quesitos enumerados no Quadro 5.

Nessa perspectiva, nas circunstâncias em que for solicitada a autorização de funcionamento do Ensino Médio e do curso EJA - Ensino Médio de modalidade presencial, a entidade mantenedora deverá organizar a documentação disposta no Quadro 5, acrescida de declaração informando que o estabelecimento de ensino atende a todas as habilidades e competências na Base Nacional Comum Curricular (BNCC) do Ensino Médio (Brasil, 2018), de catálogo de itinerários formativos elaborado com base nos eixos estruturantes, dispostos no item III do anexo I da Resolução CEE-MG nº 487/2021 (Minas Gerais, 2021), publicada em 20 de janeiro de 2022, e da obrigatoriedade da existência dos laboratórios de Biologia, Física e Química. Atendendo a todos os requisitos, o Ensino Médio será autorizado por um período de três anos e a EJA - Ensino Médio por 18 meses; logo, a Resolução CEE-MG nº 496/2024 (Minas Gerais, 2024a) solicita documentos que comprovem o atendimento das especificidades legais exigidas na oferta do Ensino Médio na instituição educacional.

Por sua vez, nos casos que correspondem ao pedido de autorização do curso de EJA - Ensino Fundamental (anos finais) e/ou EJA - Ensino Médio EaD e de autorização de polo de apoio presencial de EJA - Ensino Fundamental (anos finais) e de EJA - Ensino Médio EaD, a instituição deverá dispor dos requisitos dispostos no Quadro 5, somados à existência de laboratório de Ciências (EJA - Ensino Fundamental, anos finais) e de Biologia, Física e Química (EJA - Ensino Médio), do catálogo de itinerários formativos elaborado com base nos eixos estruturantes dispostos no item III do Anexo I da Resolução CEE-MG nº 487/2021

(Minas Gerais, 2021) e de relação de tutores com as respectivas escolaridades. Cabe detalhar que existem distinções nas vigências das portarias de autorização, visto que para o EJA - Ensino Fundamental (anos iniciais) a validade corresponde a 30 meses e para o EJA - Ensino Fundamental (anos finais) vale por 24 meses. Portanto, buscam analisar se a instituição dispõe dos mecanismos necessários para o adequado funcionamento escolar.

Para o pedido de autorização de funcionamento de cursos técnicos e de especialização técnica de nível médio, que podem ser ofertados na modalidade presencial ou EaD, a entidade mantenedora deverá providenciar a documentação elencada no Quadro 6 e, posteriormente, protocolar o processo na SRE com antecedência de 180 dias do início das atividades escolares, tendo a possibilidade de solicitar, em um único requerimento, o pedido de autorização de até cinco cursos técnicos e/ou especializações. No entanto, novas autorizações só poderão ser solicitadas após o reconhecimento dos cursos e/ou especializações autorizadas anteriormente.

Quadro 6 - Autorização de cursos técnicos e de especialização técnica (presencial e EaD)

Sequência	Documentos
1º	Requerimento, dirigido a(o) Secretário(a), com a identificação da entidade mantenedora e da instituição mantida, solicitando a autorização de funcionamento do(s) curso(s), da(s) etapa(s) ou da(s) modalidade(s) de ensino pretendido, com assinatura do representante legal da entidade mantenedora, fazendo constar telefone de contato e endereços físico e eletrônico da instituição e da mantenedora.
2º	Carta de indicação, assinada pelo representante legal da entidade mantenedora, designando o diretor e o secretário escolar e informando as respectivas titulações.
3º	Cópia do ato de credenciamento ou de recredenciamento da entidade mantenedora em caso de escola particular. Cópia do ato de criação (lei ou decreto) em caso de escola municipal. Importante destacar que, quando não se tratar de primeira autorização, deverá constar, no processo, cópia de todas as portarias, organizadas por data de publicação.
4º	PDI.
5º	PAI.
6º	Regimento, PPP, Matriz Curricular e Plano de Curso (apresentar plano de curso para cada curso pretendido)
7º	Plano de estágio e convênio de estágio, quando for obrigatório no curso ou quando for estabelecido pela instituição.
8º	Quadro indicativo constando a qualificação do corpo docente e administrativo (para os cursos presenciais e EaD).
9º	Relação dos tutores, constando informações sobre a escolaridade (somente para os cursos EaD).
10º	Descrição de todas as dependências da escola e dos equipamentos, que deverão estar em consonância com a planta baixa e relação do acervo bibliográfico de acordo com o nível de ensino pretendido. É obrigatória a existência de laboratório de informática (físico) ou de estrutura móvel de informática.

Sequência	Documentos
11º	Justificativa da denominação da instituição escolar, no caso da primeira autorização de funcionamento.
12º	Documentos de escrituração escolar (ficha individual, boletim, modelo de diploma e de histórico escolar das declarações de matrícula, escolaridade, transferência e de conclusão).
13º	AVCB ou, na ausência, protocolo do pedido de licenciamento, acompanhado do Termo de Compromisso.
14º	Laudo técnico, firmado por engenheiro civil ou arquiteto, com registro no conselho profissional correspondente, que comprove as condições necessárias de habitabilidade, segurança e acessibilidade correspondentes ao espaço físico para o fim proposto, que demonstre/ateste que o prédio escolar está localizado em terreno que não ofereça risco à segurança de seus usuários e que a infraestrutura do prédio se encontra em estado adequado e seguro para sua utilização.
15º	Alvará Sanitário emitido pelo órgão responsável pela vigilância sanitária.
16º	Documentos que comprovem a propriedade do prédio ou a prova de direito de sua utilização.
17º	Planta baixa do prédio escolar, no formato tamanho A4 para inserção no SEI.
18º	Laudo de profissional habilitado na área de cada curso pretendido, que comprove a existência da infraestrutura necessária para o adequado funcionamento.
19º	Parecer conclusivo elaborado pela SRE no sistema SEI referente à análise do Regimento, PPP, Matriz Curricular, PDI, PAI e do (s) Plano (s) de curso (s).
20º	Relatório de verificação <i>in loco</i> circunstanciado e conclusivo, elaborado por comissão composta por, no mínimo, dois inspetores escolares e ratificado pelo Superintendente Regional de Ensino.

Fonte: Adaptado de Minas Gerais (2024a).

Os requisitos dispostos no Quadro 6 objetivam averiguar se a instituição dispõe das condições necessárias ao apropriado funcionamento escolar dos cursos pretendidos, a fim de garantir a qualidade da educação. Importante mencionar que os cursos técnicos devem iniciar as atividades dentro do prazo de 12 meses, a contar da data de publicação da Portaria SEE-MG no Diário Oficial, o que não vale para os cursos de especialização técnica, cujo período máximo corresponde a três meses.

A Resolução CEE-MG nº 496/2024 prevê, também, o pedido referente à autorização de funcionamento de polo de apoio presencial para os cursos técnicos e de especialização técnica, desde que a instituição interessada disponha dos requisitos mencionados no Quadro 6, com a observância de que o AVCB, o Alvará Sanitário, o laudo técnico de habitabilidade, segurança e acessibilidade, a planta baixa e a comprovação de propriedade do prédio devem ser referentes ao local onde irá funcionar o pólo (Minas Gerais, 2024a). O pedido deverá ser solicitado com antecedência de 180 dias do início das atividades escolares e, após publicação da portaria SEE-MG, o ato autorizado perderá a validade quando as atividades não iniciarem

no prazo máximo de 12 meses, no caso de cursos técnicos, e de três meses para os pedidos referentes a especialização técnica.

Assim como disposto na Resolução CEE-MG nº 449/2002 e na CEE-MG nº 486/2022 (Minas Gerais, 2022), a Resolução CEE-MG nº 496/2024 (Minas Gerais, 2024a) manteve três processos de autorização que, além dos processos de credenciamento/recredenciamento, fazem distinção entre as instituições privadas e as secretarias municipais de educação. O primeiro, apresentado no Quadro 7, corresponde ao pedido de autorização de funcionamento de turmas vinculadas, ou seja, de turmas vinculadas ao Ensino Fundamental (anos iniciais), especificamente para as escolas municipais situadas na zona rural, que deverá ser composto pelos seguintes documentos:

Quadro 7 - Autorização de turmas vinculadas (anos iniciais)

Autorização de turmas vinculadas (anos iniciais)	
Sequência	Documentos
1º	Requerimento, dirigido a(o) Secretário(a), solicitando a autorização de funcionamento de turmas vinculadas aos anos iniciais do Ensino Fundamental de escolas municipais situadas em zona rural, com assinatura do representante legal da entidade mantenedora, fazendo constar telefone de contato e endereços físico e eletrônico da instituição mantenedora.
2º	Justificativa constando informações sobre a estrutura (habitabilidade, segurança e salubridade) e se dispõe de professores qualificados e dispostos a atuarem no local onde será instalada a turma vinculada.
3º	Cópia de todas as portarias organizadas em ordem cronológica de publicação (dia, mês e ano).
4º	Relatório de verificação <i>in loco</i> circunstanciado e conclusivo, elaborado por comissão composta por, no mínimo, dois inspetores escolares e ratificado pelo Superintendente Regional de Ensino.

Fonte: Adaptado de Minas Gerais (2024a).

O pedido de autorização estruturado no Quadro 7 deverá ser encaminhado à SRI-Autorização Escolar até o mês de março do ano pretendido, para publicação de portaria SEE-MG. Além das especificidades na documentação, cabe salientar que esse processo não é encaminhado ao CEE-MG para pronunciamento e que a solicitação de autorização deverá ser feita anualmente, caso as atividades escolares continuem em pleno funcionamento.

A segunda situação, que traz distinção ao pedido de autorização entre entes públicos e privados, corresponde à possibilidade de as escolas públicas municipais funcionarem, em caráter excepcional, em outro prédio público, a fim de atender à demanda existente. Para

tanto, o processo deverá ser protocolado com 180 dias de antecedência, com a documentação disposta no Quadro 8, a saber:

Quadro 8 - Autorização de turma municipal para funcionar em outro prédio

Sequência	Documentos
1º	Requerimento, dirigido a(o) Secretário(a), solicitando a autorização de funcionamento de turmas de escolas municipais para funcionar em outro prédio, com assinatura do representante legal da entidade mantenedora, fazendo constar telefone de contato e endereços físico e eletrônico da instituição mantenedora.
2º	Cópia de todas as portarias da escola às quais as turmas estarão vinculadas, organizadas em ordem cronológica de publicação (dia, mês e ano).
3º	Declaração da prefeitura fazendo constar número de turmas e de alunos, a fim de comprovar a demanda existente.
4º	Laudo técnico, firmado por engenheiro civil ou arquiteto, com registro no conselho profissional correspondente, que comprove as condições necessárias de habitabilidade, segurança e acessibilidade correspondentes ao espaço físico proposto, que demonstre/atesta que o prédio escolar está localizado em terreno que não ofereça risco à segurança de seus usuários e que a infraestrutura do prédio se encontra em estado adequado e seguro para sua utilização.
5º	Alvará Sanitário do prédio.
6º	Relatório de verificação <i>in loco</i> circunstanciado e conclusivo, elaborado por comissão composta por, no mínimo, dois inspetores escolares e ratificado pelo Superintendente Regional de Ensino.

Fonte: Adaptado de Minas Gerais (2024a).

O pedido processual a que se refere o Quadro 8 é encaminhado à SRI-Autorização Escolar para fins de análise e publicação de portaria, a qual tem prazo de validade, não sendo necessário solicitar anualmente. Além disso, nesse caso não é necessário o pronunciamento do CEE-MG.

Por fim, a terceira situação, demonstrada no Quadro 9, evidencia que as escolas particulares não podem solicitar a autorização de funcionamento de turmas vinculadas. Entretanto, para funcionar em outro prédio, podem requerer a ampliação da rede física com antecedência de 180 dias do início do ano letivo, desde que o novo prédio esteja situado no mesmo município da requerente, com distância máxima de mil metros da unidade sede e que atenda aos seguintes requisitos:

Quadro 9 - Ampliação de rede física para escolas privadas

Ampliação de rede física para escolas privadas	
Sequência	Documentos
1º	Requerimento, dirigido a(o) Secretário(a), com a solicitação de ampliação de rede física de escola privada para funcionar em outro prédio, fazendo constar telefone de contato e endereços físico e eletrônico da instituição mantenedora.
2º	Justificativa formal da mantenedora, com assinatura de seu representante legal, dirigida a(o) Secretário(a), com a identificação da entidade mantenedora e da instituição mantida.
3º	Cópia de todas as portarias organizadas em ordem cronológica de publicação (dia, mês e ano).
4º	Descrição de todas as dependências e dos equipamentos do prédio, que deverão estar em consonância com a planta baixa e relação do acervo bibliográfico de acordo com o nível de ensino pretendido.
5º	AVCB do prédio ou, na ausência, protocolo do pedido de licenciamento, acompanhado do Termo de Compromisso.
6º	Laudo técnico do prédio, firmado por engenheiro civil ou arquiteto, com registro no Conselho Profissional correspondente, que comprove as condições necessárias de habitabilidade, segurança e acessibilidade correspondentes ao espaço físico para o fim proposto, que demonstre/ateste que o prédio escolar está localizado em terreno que não ofereça risco à segurança de seus usuários e que a infraestrutura do prédio se encontra em estado adequado e seguro para sua utilização.
7º	Alvará Sanitário do prédio.
8º	Documentos que comprovem a propriedade do prédio ou a prova de direito de sua utilização.
9º	Planta baixa do prédio escolar, no formato tamanho A4, para inserção no SEI.
10º	Laudo de profissional habilitado na área do(s) curso(s) pretendido(s), nas situações de curso técnico e/ou de especialização técnica.
11º	Relatório de verificação <i>in loco</i> circunstanciado e conclusivo, elaborado por comissão composta por, no mínimo, dois inspetores escolares e ratificado pelo Superintendente Regional de Ensino.

Fonte: Adaptado de Minas Gerais (2024a).

Observa-se, no Quadro 9, que a documentação disposta para instrução do processo de ampliação da rede física objetiva analisar se o espaço físico pretendido possui as condições de infraestrutura, habitabilidade, segurança, acessibilidade, zoonose e higiene necessárias ao atendimento da demanda existente. Cabe mencionar que a autorização é concedida pela SRI-Autorização Escolar por meio de memorando, sendo provisória pelo prazo máximo de 24 meses; portanto, não é direcionada ao CEE-MG. Após o prazo de vigência e caso a entidade mantenedora tenha interesse em continuar funcionando no prédio, deverá providenciar processo de autorização de funcionamento.

Depois da concessão da autorização de funcionamento dos cursos solicitados pelas entidades mantenedoras particulares ou municipais, os representantes legais deverão solicitar,

com antecedência de 180 dias do término da vigência do primeiro ato autorizativo, o reconhecimento dos cursos.

Seguidamente ao primeiro reconhecimento do curso, a entidade deverá providenciar, antes do término do prazo desse reconhecimento, o pedido de renovação, a fim de evitar irregularidades nos atos legais. Os processos de reconhecimento ou de renovação de reconhecimento são instruídos conforme orientações constantes no Quadro 10, a saber:

Quadro 10 - Reconhecimento ou Renovação

Sequência	Documentos
1º	Requerimento, dirigido a(o) Secretário(a), com a identificação da entidade mantenedora e da instituição mantida, solicitando o reconhecimento ou a renovação de reconhecimento do(s) curso(s), com assinatura do representante legal da entidade mantenedora, fazendo constar telefone de contato e endereços físico e eletrônico da instituição e da mantenedora.
2º	Carta de indicação, assinada pelo representante legal da entidade mantenedora, designando o diretor e o secretário escolar e informando as respectivas titulações.
3º	Cópia de todas as portarias organizadas por data de publicação.
4º	AVCB ou, na ausência, protocolo do pedido de licenciamento, acompanhado do Termo de Compromisso.
5º	Alvará Sanitário emitido pelo órgão responsável pela vigilância sanitária.
6º	Declaração da entidade mantenedora constando todas as mantidas sob sua responsabilidade, informando que a instituição educacional preencheu suas informações no Sistema Educacenso, respeitando os prazos estabelecidos pelo Inep.
7º	Nos casos dos cursos técnicos e/ou especializações técnicas, deverão apresentar, também, declaração informando se os dados cadastrais da instituição educacional, dos cursos, dos estudantes e dos concluintes estão devidamente registrados e atualizados no Sistec.
8º	Regimento, PPP, PDI e PAI para os cursos reconhecidos e/ou que tenham tido reconhecimento renovado anteriormente à publicação da Resolução CEE-MG nº 496/2024.
9º	Parecer conclusivo elaborado pela SRE no sistema SEI referente à análise do Regimento, PPP, PDI e PAI.
10º	Relatório de verificação <i>in loco</i> circunstanciado e conclusivo, elaborado por comissão composta por, no mínimo, dois inspetores escolares e ratificado pelo Superintendente Regional de Ensino.

Fonte: Adaptado de Minas Gerais (2024a).

A documentação enumerada no Quadro 10 objetiva verificar se a instituição escolar mantém as condições, ou se promoveu melhorias, para a adequada continuidade do funcionamento escolar. Nesse sentido, cabe reforçar que só será reconhecido ou renovado o reconhecimento dos cursos que estiverem em pleno funcionamento, informação essa que deverá constar no relatório de verificação *in loco*. Após análise, a SRI- Autorização Escolar direciona o processo para o CEE-MG para apreciação e pronunciamento.

Para os pedidos de renovação da autorização de funcionamento dos polos de apoio presenciais dos cursos ofertados na modalidade EaD (EJA Fundamental e Médio, cursos técnicos e de especialização técnica ministrados à distância), a entidade deverá apresentar o requerimento acrescido de todas as portarias do estabelecimento e do relatório elaborado pelos inspetores escolares. A SRI - Autorização Escolar, então, analisa e providencia a publicação de portaria, reduzindo, desse, modo os trâmites burocráticos necessários.

Quando o estabelecimento de ensino solicitar o reconhecimento ou a renovação de funcionamento e não dispuser de todas as condições necessárias para a continuidade da atividade escolar, poderá requerer: a prorrogação da autorização de funcionamento; de reconhecimento; da renovação de reconhecimento; ou de credenciamento/recredenciamento. Nesse contexto, a entidade deverá providenciar requerimento, lavrar o Termo de Compromisso, se comprometendo a sanar as irregularidades, apresentar cópia de todos os atos legais do estabelecimento de ensino e relatório de verificação elaborado pelo setor de inspeção escolar. O processo será direcionado à SRI - Autorização Escolar, que realizará a apreciação e providenciará a publicação de portaria, não sendo necessária a análise do CEE-MG.

Para além dos processos direcionados à entidade mantenedora e ao funcionamento de cursos, a Resolução CEE-MG nº 496/2024 (Minas Gerais, 2024a) abrange, também, o pedido referente à mudança de prédio (Quadro 11). Esse processo está relacionado às situações de transferência da escola para outro prédio, de modificação da entrada do prédio ou, ainda, da alteração do nome do logradouro (de rua, avenida, praças e afins). Essa possibilidade é direcionada especificamente para as mudanças que ocorram no mesmo município, uma vez que o deslocamento para outra cidade corresponderá à criação de novo estabelecimento de ensino, sendo, portanto, necessário instruir processo de autorização de funcionamento.

Quadro 11 - Mudança de prédio

Sequência	Documentos
1º	Requerimento, dirigido a(o) Secretário(a), solicitando a mudança de prédio fazendo constar dia, mês e ano de quando ocorreu a mudança, com assinatura do representante legal da entidade mantenedora, fazendo constar telefone de contato e endereços físico e eletrônico da instituição e da mantenedora.
2º	Justificativa da entidade mantenedora sobre o motivo da mudança.
3º	Cópia de todas as portarias organizadas por data de publicação.
4º	Descrição de todas as dependências e dos equipamentos do novo prédio.
5º	AVCB ou, na ausência, protocolo do pedido de licenciamento, acompanhado do Termo de Compromisso.

Sequência	Documentos
6º	Laudo técnico com as informações sobre as condições de habitabilidade, segurança e acessibilidade.
7º	Alvará Sanitário emitido pelo órgão responsável pela vigilância sanitária.
8º	Documentos que comprovem a propriedade do prédio ou a prova de direito de sua utilização.
9º	Planta baixa.
10º	Relatório de verificação <i>in loco</i> circunstanciado e conclusivo, elaborado por comissão composta por, no mínimo, dois inspetores escolares e ratificado pelo Superintendente Regional de Ensino.

Fonte: Adaptado de Minas Gerais (2024a).

A documentação relacionada no Quadro 11 objetiva verificar se o novo prédio possui as condições de infraestrutura, habitabilidade, segurança, acessibilidade, zoonose e higiene necessárias ao apropriado funcionamento escolar. Nos casos em que houver a mudança no nome da rua, o processo será composto por requerimento da mantenedora, cópias dos atos legais do estabelecimento de ensino, lei municipal da alteração de denominação e requerimento da SRE solicitando publicação de portaria. Por sua vez, quando ocorrer mudança na entrada da escola, será necessário comunicado da mantenedora, comprovante de endereço no novo local de entrada do estabelecimento e cópia de todas as portarias. Cabe evidenciar que nos três casos apresentados compete somente à SRI-Autorização Escolar pronunciar-se sobre os processos e providenciar a regularização dos atos do estabelecimento de ensino, promovendo, desse modo, delimitação do fluxo processual.

Assim como ocorre mudança de endereço do estabelecimento de ensino, acontecem modificações nas nomenclaturas dos cursos, em especial, dos cursos técnicos e de especialização técnica, que devem estar de acordo com o Catálogo Nacional de Cursos Técnicos (CNTC), o qual é elaborado pelo Ministério da Educação (MEC) e já está em sua quarta versão.

Assim sendo, quando houver modificações no nome dos cursos técnicos que já foram autorizados ou reconhecidos/renovados, o representante legal deverá instruir o processo, que é composto por requerimento solicitando a mudança de denominação, justificativa explicando que a alteração objetiva adequar às normas do CNCT, cópia de todos os atos autorizativos do estabelecimento de ensino, organizados de forma cronológica, cópia do parecer do CEE-MG que aprovou o plano de curso e relatório emitido pelo setor de inspeção escolar. A documentação é encaminhada para a SRI-Autorização Escolar, que analisará o pedido e providenciará a publicação da portaria, contribuindo para a diminuição dos trâmites.

Para além das modificações nas nomenclaturas dos cursos, a Resolução CEE-MG nº 496/2024 (Minas Gerais, 2024a) engloba, também, situações referentes às mudanças no nome do estabelecimento de ensino, como apresentado no Quadro 12, a saber:

Quadro 12 - Mudança de denominação

Sequência	Documentos
1º	Requerimento, dirigido a(o) Secretário (a), solicitando a mudança de denominação da escola, com assinatura do representante legal da entidade mantenedora, fazendo constar telefone de contato e endereços físico e eletrônico da instituição mantenedora.
2º	Justificativa formal, assinada pelo representante legal da entidade mantenedora, informando a nova denominação, que deve ser adequada à natureza e ao objetivo da instituição, aos níveis de ensino que ministra e às características da clientela.
3º	Cópia de todas as portarias, organizadas por data de publicação.
4º	Escolas municipais - ato municipal (lei/decreto) que ocasionou a mudança do nome da instituição escolar.
5º	Relatório de verificação <i>in loco</i> circunstanciado e conclusivo, elaborado por comissão composta por, no mínimo, dois inspetores escolares e ratificado pelo Superintendente Regional de Ensino.

Fonte: Adaptado de Minas Gerais (2024a).

O processo retratado no Quadro 12 é direcionado às escolas privadas e municipais. No entanto, essas últimas deverão apresentar o ato do prefeito, seja lei ou decreto, a fim de comprovar a efetividade da mudança. Alguns pontos importantes nessa solicitação são que a nova nomenclatura não poderá ser atribuída a nome de pessoa viva e nem coincidir com o nome de outra instituição educacional. Por fim, esses trâmites processuais são encaminhados somente para a SRI - Autorização Escolar e objetivam regularizar os atos legais de acordo com a alteração cadastral.

Assim como constam na Resolução CEE-MG nº 496/2024 (Minas Gerais, 2024a) os procedimentos para autorização de funcionamento escolar, há também as orientações necessárias para a paralisação, o encerramento e o reinício das atividades escolares.

A instituição de ensino pode ficar com as atividades parcialmente ou totalmente paralisadas (suspensas por, no máximo, dois anos), desde que comunique a decisão aos alunos e seus responsáveis com antecedência de 90 dias do término do ano letivo ou 45 dias antes do término do semestre letivo e, posteriormente, encaminhe comunicado à Divae informando se a paralisação é parcial ou total, bem como o dia, mês e ano em que ocorreu a referida suspensão. Nesse caso, o documento será encaminhado à Diretoria de Informações Pessoais (Dine) da SEE-MG, que providenciará o procedimento no cadastro escolar.

Antes de encerrar o prazo de dois anos de paralisação, a instituição escolar poderá solicitar o reinício ou o encerramento total ou parcial das atividades escolares. Se a escola decidir por reiniciar as atividades, deverá instruir processo composto por requerimento, solicitando o reinício com a informação do dia, mês e ano do retorno das atividades; por cópias de todos os atos legais do estabelecimento de ensino; e por relatório de verificação *in loco*. Por outro lado, caso a entidade mantenedora opte por encerrar as atividades, deverá apresentar requerimento solicitando o encerramento, fazendo constar o dia, mês e ano em que finalizou as ações escolares, juntamente a cópias de todas as portarias e relatório de verificação elaborado pelos inspetores escolares. Em ambos os casos, as solicitações são encaminhadas à SRI-Autorização Escolar, que providenciará a publicação de portaria e revogará todos os atos autorizativos concedidos a escola no caso de encerramento.

Após apresentados os processos abordados na Resolução CEE-MG nº 496/2024 (Minas Gerais, 2024a), cabe destacar que a referida normativa faz menções à Educação Infantil e orienta, no art. 23, que os prazos e os requisitos necessários para instrução dos processos⁵, além de seguirem as orientações dispostas na referida resolução, deverão observar também as disposições contidas na legislação específica da Educação Infantil - no caso, a Resolução CEE-MG nº 472/2019 (Minas Gerais, 2020t).

As principais diferenças entre as duas resoluções podem ser notadas nos seguintes aspectos: (i) nos encaminhamentos dos trâmites processuais, pois os processos da Resolução CEE-MG nº 472/2019 (Minas Gerais, 2020t) não são destinados à SRI-Autorização Escolar, mas tramitados internamente na SRE, uma vez que a Resolução SEE-MG nº 4.969/2024 (Minas Gerais, 2024b), delegou ao(à) Superintendente Regional de Ensino de cada regional a competência de autorizar, supervisionar e avaliar os estabelecimentos da Educação Infantil; (ii) nos processos de credenciamento não são exigidos o PDI, o PAI, o RAI e a declaração sobre o preenchimento das informações no sistema Educacenso; e (iii) pelo fato de não existir reconhecimento da educação infantil já autorizada, mas sim renovação da autorização de funcionamento. A documentação para renovação encontra-se detalhada no Quadro 13:

⁵ São eles: credenciamento, de autorização e de renovação da educação infantil, de mudança de prédio, de mudanças e alterações na entidade mantenedora, de denominação do estabelecimento de ensino e de logradouro, de ampliação de rede física, de segundo endereço, de paralisação, de encerramento e de reinício das atividades escolares.

Quadro 13 - Renovação da autorização de funcionamento da Educação Infantil

Sequência	Documentos
1º	Requerimento, dirigido ao(à) Superintendente Regional de Ensino, solicitando a renovação da autorização de funcionamento da Educação Infantil.
2º	Cópias dos atos legais do estabelecimento de ensino, organizadas por data de publicação.
3º	Comprovante de preenchimento do Censo Escolar.
4º	Declaração de cumprimento do plano de mentas, de acordo com as proposições estabelecidas no PPP.
	Documentação do pedido de autorização atualizada, a saber:
5º	Descrição de todas as dependências da escola e dos equipamentos, que deverão estar em consonância com a planta baixa e relação do acervo bibliográfico de acordo com o nível de ensino pretendido.
6º	AVCB ou, na ausência, protocolo do pedido de licenciamento, acompanhado do Termo de Compromisso.
7º	Laudo técnico, firmado por engenheiro civil ou arquiteto, com registro no conselho profissional correspondente, que comprove as condições necessárias de habitabilidade, segurança e acessibilidade correspondentes ao espaço físico para o fim proposto, que demonstre/ateste que o prédio escolar está localizado em terreno que não ofereça risco à segurança de seus usuários e que a infraestrutura do prédio se encontra em estado adequado e seguro para sua utilização.
8º	Alvará Sanitário emitido pelo órgão responsável pela vigilância sanitária.
9º	Documentos que comprovem a propriedade do prédio ou a prova de direito de sua utilização.
10º	Planta baixa.
11º	Documentos de escrituração escolar (ficha individual, declaração de transferência e ficha de matrícula).
12º	Regimento, PPP e Matriz Curricular.
13º	Justificativa da denominação da instituição escolar.
14º	Calendário Escolar.
15º	Quadro demonstrativo de pessoal.
16º	Quadro de atendimento e demanda.
17º	Relatório de verificação <i>in loco</i> circunstanciado e conclusivo, elaborado por comissão composta por, no mínimo, dois inspetores escolares e ratificado pelo Superintendente Regional de Ensino.

Fonte: Adaptado de Minas Gerais (2020t).

Cabe salientar que somente será renovada a autorização de funcionamento da Educação Infantil, processo esse descrito no Quadro 13, quando o curso estiver em pleno funcionamento. Destarte, observa-se a descentralização das competências e o regime de colaboração entre a SRI e as superintendências no que diz respeito ao acompanhamento e à avaliação das escolas de Educação Infantil.

Além de atuar diretamente nos trâmites processuais, a SRI elabora normas a fim de parametrizar as ações dos servidores das Divaes, como é o caso, por exemplo, da Orientação Asie/Autorização Escolar nº 03/2022, datada de 09 de setembro de 2022 (Anexo

I), que, apesar de conter a informação da Resolução CEE-MG nº 486/2022 (Minas Gerais, 2022), ainda é utilizada para orientar sobre os procedimentos que devem ser observados durante o recebimento dos processos nas superintendências. A referida orientação destaca a importância de conferência de toda a documentação antes de entregar ao demandante registro de protocolo, de informar às instituições que o prazo de recebimento do processo contará a partir da inserção dos documentos no SEI, bem como de providenciar a emissão de parecer antes de completar 180 dias da entrega do processo na SRE, com o objetivo de evitar a aprovação tácita, ou seja, direito adquirido pelo solicitante do que foi requerido sem passar pela averiguação dos analistas e do setor de inspeção escolar. Logo, a SRI institui diretriz visando garantir o adequado fluxo processual nas unidades que integram a SEE-MG.

Em suma, mediante as ponderações discorridas, compreende-se a significativa função da SRI nos processos de certificação das escolas particulares e municipais no âmbito do Estado de Minas Gerais, visto que orienta, articula e alinha o fluxo processual existente entre a Divae (SRE), a inspeção escolar (SRE), a própria SRI (SEE-MG) e o CEE-MG.

2.3 AS ROTINAS DA DIVISÃO DE ATENDIMENTO ESCOLAR DA SUPERINTENDÊNCIA REGIONAL DE ENSINO DE OURO PRETO

Como exposto no decorrer da dissertação, as principais atribuições da Divae de Ouro Preto estão centradas na análise de processos e nas ações de orientação e apoio as escolas particulares e secretarias municipais de educação dos municípios de Acaiaca, Diogo de Vasconcelos, Itabirito, Mariana e Ouro Preto, no que diz respeito à regularização dos atos legais dos estabelecimentos de ensino.

A fim de promover a capacitação dos servidores que atuam diretamente nos fluxos processuais de certificação escolar sobre as normativas contidas na Resolução CEE-MG nº 496/2024 (Minas Gerais, 2024a), a SRI encaminhou e-mail para os superintendentes para ciência e estudo dos servidores e para divulgação junto às instituições educacionais. Nesse contexto, o CEE-MG promoveu, em 26 de abril de 2024, por meio do *YouTube*, uma capacitação sobre a referida normativa, trazendo esclarecimentos sobre as principais mudanças e sobre a aplicabilidade do Termo de Compromisso nos casos em que são apuradas irregularidades nas escolas.

Para além do informativo eletrônico da resolução, a SRI organizou o Encontro Técnico de Autorização Escolar (que ocorreu no período de 18 a 20 de junho de 2024, em Jaboticatubas, no Estado de Minas Gerais) direcionado a dois servidores das Divaes e aos coordenadores do setor de inspeção escolar de cada uma das 47 superintendências. O objetivo desse encontro era capacitar as equipes quanto à implementação da Resolução CEE-MG nº 496/2024 (Minas Gerais, 2024a) nos processos de certificação e de avaliação das instituições escolares. É importante mencionar que os representantes do CEE-MG também estiveram presentes no encontro, proporcionando um período de aprendizado intensivo, de troca de experiências e expectativas entre as equipes das Divaes, com a SRI, o CEE-MG e demais autoridades presentes, de modo a constituir, além de um momento de aprendizagem, um espaço para o convívio e compartilhamento da realidade vivenciada pelos profissionais envolvidos.

Cabe informar que essas importantes articulações e ações não foram realizadas após a publicação da Resolução CEE-MG nº 486/2022 (Minas Gerais, 2022), visto que não ocorreu a capacitação presencial com a disponibilização da operacionalização dos quadros da referida legislação, procedimento esse identificado no Encontro Técnico de Autorização Escolar, ocorrido em 2024.

Observa-se, com isso, nesse interstício de tempo, um aprimoramento do planejamento e das ações de gestão da SRI, uma vez que na formação da Resolução CEE-MG nº 496/2024 (Minas Gerais, 2024a) ocorreu um estudo aprofundado da nova legislação, abordando os processos regulatórios na educação básica; os marcos históricos e as perspectivas atuais; os parâmetros sobre escrituração escolar e recolhimento de arquivos nas escolas; o papel da inspeção escolar; os procedimentos que devem ser adotados nos casos de irregularidades e de infrações no estabelecimento de ensino; apresentação e a explicação dos quadros operacionais da resolução; e os modelos de termo de compromisso, de PDI, PAI e RAI, dos relatórios de verificação *in loco* e dos documentos de escrituração escolar. Assim sendo, a qualificação oferecida e o material disponibilizado para as equipes das superintendências possibilitaram o entendimento adequado da lei, bem como a uniformização dos procedimentos adotados nas superintendências.

No Encontro Técnico de Autorização Escolar foi debatido o papel da formação para os profissionais que atuam na Divae, considerado fundamental para que as ações práticas desempenhadas ocorram dentro da legalidade. Foram discutidas, também, questões

organizacionais que impactam a eficiência das atividades desse setor, como, por exemplo, o número reduzido de servidores para atender as demandas processuais e outras atribuições para além da certificação escolar.

Essa realidade pode ser observada na Divae da SRE Ouro Preto, que entre 2018 e junho de 2022 dispunha de apenas um servidor para atendimento da demanda dos cinco municípios. Devido ao crescente aumento das atribuições, em julho de 2022 a divisão passou a contar com mais um Analista Educacional, a fim de que a demanda de trabalho existente fosse redefinida. Ainda nesse cenário, com o aumento do volume de processos devido às alterações normativas impostas pela Resolução CEE-MG nº 486/2022 (Minas Gerais, 2022) e, em decorrência das nomeações do concurso, foi concedida, em agosto de 2024, mais uma Analista Educacional para a melhoria do atendimento escolar. Contudo, reitera-se que, a despeito do aumento no número de servidores, esse quantitativo ainda se mostra diminuto quando comparado ao quantitativo de escolas particulares (Quadro 14) e de estabelecimentos de ensino mantidos pelas prefeituras municipais de educação (Quadro 15) que integram a jurisdição da SRE Ouro Preto.

Quadro 14 - Quantitativo de escolas particulares - SRE Ouro Preto

Município	Quantidade de escolas particulares
Acaiaca	2
Diogo de Vasconcelos	Não dispõe de escola particular
Itabirito	10
Mariana	15
Ouro Preto	19
Total:	46

Fonte: Elaborado pela autora (2024).

Os dados dispostos no Quadro 14 evidenciam a organização e a distribuição geográfica das escolas particulares que integram a jurisdição da SRE Ouro Preto e apontam que as instituições de ensino privadas se localizam em maior número, respectivamente, nas cidades de Ouro Preto, Mariana e Itabirito. Observa-se, também, uma redução na atuação do setor privado educacional na cidade de Acaiaca, que conta com duas escolas particulares. Em Diogo de Vasconcelos, por sua vez, não foram identificados registros e a existência de escolas de ensino privado, apontando, portanto que a oferta educacional da região provém somente do setor público municipal. Nessa perspectiva, o Quadro 15 visa apresentar o quantitativo e a

disposição das escolas municipais existentes nas localidades de atendimento da SRE Ouro Preto.

Quadro 15 - Quantitativo de escolas municipais - SRE Ouro Preto

Município	Quantidade de escolas municipais
Acaiaca	3
Diogo de Vasconcelos	6
Itabirito	27
Mariana	25
Ouro Preto	44
Total:	105

Fonte: Elaborado pela autora (2024).

De acordo com as informações apresentadas no Quadro 15, nota-se uma mudança de cenário na disposição do quantitativo de escolas públicas por município, quando comparado aos dados referentes às distribuições das escolas particulares por localidade que foram retratados no Quadro 15, pois as instituições de ensino privadas situam-se em maiores proporções, respectivamente, nas cidades de Ouro Preto, Itabirito e Mariana. Outra modificação diz respeito ao município de Diogo de Vasconcelos, que dispõe de seis escolas públicas municipais, representando um total maior quando comparado ao município de Acaiaca, que possui três estabelecimentos de ensino municipais.

Por fim, a partir da totalidade dos dados dispostos nos Quadros 14 e 15, ou seja, do somatório de escolas particulares e municipais, chega-se à conclusão de que as instituições escolares estão em maior número na cidade de Ouro Preto, com um total de 63 escolas, seguido de Mariana, com 40 estabelecimentos de ensino. Por sua vez, Itabirito assume a terceira posição, com 35 escolas, acompanhada de Diogo de Vasconcelos, com seis escolas e, em última colocação, Acaiaca, com um total de cinco escolas.

Além da questão de quadro de pessoal do setor, outro ponto que gera impactos nas atividades relacionadas aos fluxos processuais é o fato de o e-mail institucional ser o principal meio de comunicação da Divae com as instituições escolares, com a SRI - Autorização Escolar e com o CEE-MG.

Como apresentado na seção anterior, cada órgão que atua nos processos de certificação escolar desempenha atividades específicas, que foram estabelecidas de acordo com a hierarquia institucional a que pertencem. Por isso, a formalização das diretrizes e das

orientações torna-se fundamental para o registro formal dos acompanhamentos realizados e para evitar questionamentos futuros relacionados ao desconhecimento das normativas.

Na Divae, quando o analista apresenta dúvidas na demanda recebida, faz-se o questionamento por e-mail à SRI - Autorização Escolar, a fim de que se obtenha um respaldo oficial para orientar as instituições de ensino. Da mesma forma, quando a SRI - Autorização Escolar identifica incoerências durante as análises documentais, os processos são devolvidos à SRE por meio de comunicado formal, no qual constam todos os quesitos que devem ser complementados, ou mesmo corrigidos, para que a Divae encaminhe, pelos mecanismos institucionais oficiais, os direcionamentos ao responsável legal da escola para as providências necessárias.

Nesse sentido, o e-mail como o principal meio de comunicação e esclarecimentos gera um ponto de atenção, pelo fato da utilização da linguagem técnica das normativas e devido às especificidades da documentação, que engloba ações de órgãos públicos das esferas federais, estaduais e municipais e de profissionais específicos, como é o caso, por exemplo, dos documentos necessários à comprovação da capacidade econômico-financeira da instituição, a qual necessita de contador para emissão de balanço patrimonial e demonstrações de resultados e das certidões provenientes da União, de Minas Gerais e do município onde a escola está inserida. Além disso, os vocabulários específicos utilizados nos processos de certificação escolar geram dúvidas quanto ao adequado entendimento da legislação ao elaborar, ou quanto à necessidade de correção dos processos, fazendo-se necessário buscar esclarecimentos por atendimento presencial e ligação telefônica.

É importante mencionar que, com a institucionalização do trabalho remoto devido à calamidade pandêmica de saúde, que ocorreu no período de 2020 a 2022, a utilização do aplicativo de *Whatsapp* ganhou destaque nos atendimentos processuais, pois não era possível o agendamento presencial ou mesmo o atendimento pelo telefone institucional da SRE. As possibilidades oferecidas pelo *Whatsapp* favoreceram um contato imediato, com esclarecimento de dúvidas por mensagens, chamadas de voz e de vídeo e mesmo a análise e correção de documentos de maneira mais rápida. Contudo, os acompanhamentos são formalizados por e-mail, a fim de registrar a condução dos trabalhos realizados e garantir a existência do histórico de ações desempenhadas pela Divae, informações essas que não se encontravam registradas no e-mail institucional do setor quando a presente pesquisadora assumiu a função, em dezembro de 2020.

Na época, o e-mail da Divae da SRE Ouro Preto continha apenas cinco e-mails (dois expedidos em 15 de setembro de 2020, um expedido em 28 de setembro de 2020, um expedido em 05 de outubro de 2020 e um expedido em 21 de outubro de 2020); portanto, não apresentava todo o histórico das ações que foram realizadas ao longo dos anos. Acrescenta-se a essas situações o fato de que não havia nenhuma planilha de controle de processos que organizasse o fluxo e os andamentos processuais, bem como não se dispunha de nenhum processo no SEI que reunisse todas as atividades rotineiras desempenhadas pelo antigo servidor do setor ao longo do tempo.

Em contrapartida, desde o ano de 2019 a Divae elabora, anualmente, uma pasta fichário, a fim de arquivar as cópias de todos os memorandos e ofícios expedidos e que foram entregues aos seus respectivos endereçados com as devidas assinaturas de recebimento. Esse procedimento permite a organização e a gestão dos documentos nos arquivos da divisão, além de possibilitar uma consulta mais ágil da documentação, quando necessário.

Em 18 de janeiro de 2025, averiguou-se que o e-mail institucional da Divae apresentava 2.561 correspondências eletrônicas. Logo, mostra-se desafiador aprender e desempenhar as atribuições na Divae, uma vez que não havia um arquivo histórico e a institucionalização compartilhada de normas, orientações, leis, demandas e resoluções de problemas da citada divisão.

Assim sendo, mostra-se relevante a presente investigação acerca dos suportes oferecidos relacionados à certificação e o fato de que as ações desempenhadas pelos servidores da Divae junto às escolas particulares e municipais impactam a instrução de processos que atendem a todos os requisitos propostos pelas legislações em vigor.

Os pareceres das análises processuais são encaminhados por e-mail, com o propósito de formalizar os andamentos e de gerar um arquivo histórico das ações que foram necessárias para o fluxo e a conclusão dos trâmites processuais. Com isso, desde dezembro de 2020, os e-mails estão categorizados por marcadores coloridos de acordo com o assunto correspondente, a fim de organizar os direcionamentos de acordo com a legislação de referência. Para tanto, foi realizado um levantamento dos e-mails de acordo com as categorias que seguem no Quadro 16.

Quadro 16 - Categorização dos e-mails para adequações processuais - Divae Ouro Preto (dezembro de 2020 a dezembro de 2022)

Tipo de E-mail	Principais recorrências	Data do Primeiro Registro/ nº de e-mails	Escolas afetadas
- Devolução de processos pela Asie - Autorização Escolar à Divae para complementações/correções.	- Correções no Relatório de verificação <i>in loco</i> ; - Atualização de documentos (Certidões, Declarações, Requerimentos, Balanços Patrimoniais e DRE, dentre outros).	18/12/2020 20 e-mails	16
- Orientações da Divae junto às escolas sobre a Resolução CEE-MG nº 472/2019 (Educação Infantil).		29/01/2021 11 e-mails	11
- Orientações da Divae junto às escolas sobre a Resolução CEE-MG nº 449/2002 (Ensino Fundamental a Cursos de Especialização Técnica).		25/05/2021 11 e-mails	11
- Orientações da Divae junto às escolas sobre a Resolução CEE-MG nº 486/2022 (Ensino Fundamental a Cursos de Especialização Técnica).		23/05/2022 Oito e-mails	8
- Encaminhamentos da Divae informando as pendências e solicitando as correções/complementações - Resolução CEE-MG nº 472/2019 (Educação Infantil).	- Solicitação dos documentos de escrituração escolar, Prova de Salubridade, Atas de encerramento, Alvará Sanitário, AVCB, dentre outros.	09/02/2021 Sete e-mails	7
- Encaminhamentos da Divae informando as pendências e solicitando as correções/complementações - Resolução CEE-MG nº 449/2002 (Ensino Fundamental a Cursos de Especialização Técnica).	- Atualização de documentos (Certidões, Declarações, Requerimentos, Assinatura em documentos, Prova de Salubridade, dentre outros).	02/02/2021 51 e-mails	18
- Encaminhamentos da Divae informando as pendências e solicitando as correções/complementações - Resolução CEE-MG nº 486/2022 (Ensino Fundamental a Cursos de Especialização Técnica).	- Atualização de documentos (Certidões, Declarações, Requerimentos, Balanços Patrimoniais e DRE, dentre outros); - Solicitação de declaração informando o número de turmas e de alunos atendidos pela escola.	20/04/2022 41 e-mails	57
- Encaminhamentos da Divae para as escolas solicitando a instrução e entrega de processos - Resolução CEE-MG nº 472/2019 (Educação Infantil).		26/09/2022 Três e-mails	3

Tipo de E-mail	Principais recorrências	Data do Primeiro Registro/ nº de e-mails	Escolas afetadas
- Encaminhamentos da Divae para as escolas solicitando a instrução e entrega de processos - Resolução CEE-MG nº 449/2002 (Ensino Fundamental a Cursos de Especialização Técnica).		04/02/2021 Três e-mails	3
- Encaminhamentos da Divae para as escolas solicitando a instrução e entrega de processos - Resolução CEE-MG nº 486/2022 (Ensino Fundamental a Cursos de Especialização Técnica).	- Processos de Credenciamento/Recredenciamento de Entidade Mantenedora e Reconhecimento e/ou Renovação do Reconhecimento de nível de ensino.	10/05/2022 21 e-mails	96
- Encaminhamentos da Divae para Inspeção Escolar - SRE Ouro Preto solicitando complementação no Relatório (Assinatura do Superintendente).		08/12/2022 Um e-mail	1

Fonte: Elaborado pela autora (2024).

Observa-se, no Quadro 16, que o quantitativo de e-mails solicitando correções e/ou complementações na documentação é, em média, quatro vezes maior que o dos e-mails encaminhados com explicações sobre as legislações em vigor. Por conseguinte, pretende-se pensar como a formação e/ou capacitações impactariam esses dados. Com relação às devolutivas feitas pela SRI - Autorização Escolar, nota-se uma redução pela metade quando comparado às devoluções feitas pela Divae às escolas. Portanto, esse aspecto demonstra que as adequações solicitadas pela Divae contribuem para a redução do retrabalho na instância da SRI- Autorização Escolar - SEE-MG.

Para organização do fluxo dos atendimentos da Divae, foi elaborada, em 29 de abril de 2021, uma planilha intitulada “Processos - Resoluções CEE-MG nº 449/2002 e 486/2022”, que em 2024 foi renomeada para “Processos - Resoluções CEE-MG nº 486/2022 e 496/20224” e uma segunda planilha, nomeada de “Processos - Resolução CEE-MG 472/2019” (referente à Educação Infantil), com o objetivo de organizar e aprimorar o controle de processos da Divae. Nessas planilhas, constam campos de informações como município, nome da escola, tipo de processo, data de protocolo do processo, ou seja, data de recebimento do processo na SRE, pendência, número do processo criado no SEI, situação do processo no SEI - em qual trâmite o processo se encontra -, local onde o processo físico está retido e observações. Logo, as planilhas de controle contribuem para uma melhor organização da gestão dos processos e permitem constatar que os trâmites processuais são muito morosos, gerando, assim, publicações de pareceres e de portarias tardios.

Também foi criada, nessa mesma data (29 de abril de 2021), uma terceira planilha, nomeada de “Processos concluídos na Divae”, que contém as informações dos processos já concluídos na Divae a partir de fevereiro de 2021 e que já foram entregues às escolas responsáveis para arquivamento da documentação, como pode se observar em seguida:

Quadro 17 - Processos concluídos na unidade da Divae de Ouro Preto (2021 a 2024)

Município/Escola/Processo	Data do Protocolo	Processo SEI	Localização do Processo Físico
- Ouro Preto - Escola Particular A* - Reconhecimento do Ensino Fundamental Anos Finais	13/12/2019	1260.01.0077416/ 2020-06	Entregue à escola em 23/08/2021.
- Itabirito - Escola Particular B* - Reconhecimento do Ensino Fundamental (Anos Finais)	26/11/2020	1260.01.0078801/ 2020-53	Entregue à escola em 22/06/2021.

- Ouro Preto - Escola Particular C* - Recredenciamento da Entidade Mantenedora/Renovação do Reconhecimento do curso Técnico em Enfermagem do Trabalho e do curso de Especialização Profissional Técnica em Enfermagem do Trabalho	29/10/2020	1260.01.0126756/ 2021-21 1260.01.0126734/ 2021-33 1260.01.0126628/ 2021-82	Entregue à escola em 23/11/2022.
- Mariana - Escola Municipal A* - Mudança de Prédio	19/09/2022	1260.01.0146493/ 2022-37	Entregue à escola em 30/11/2022.
- Mariana - Escola Municipal B* - Mudança de Prédio	19/09/2022	1260.01.0146692/ 2022-96	Entregue à escola em 30/11/2022.

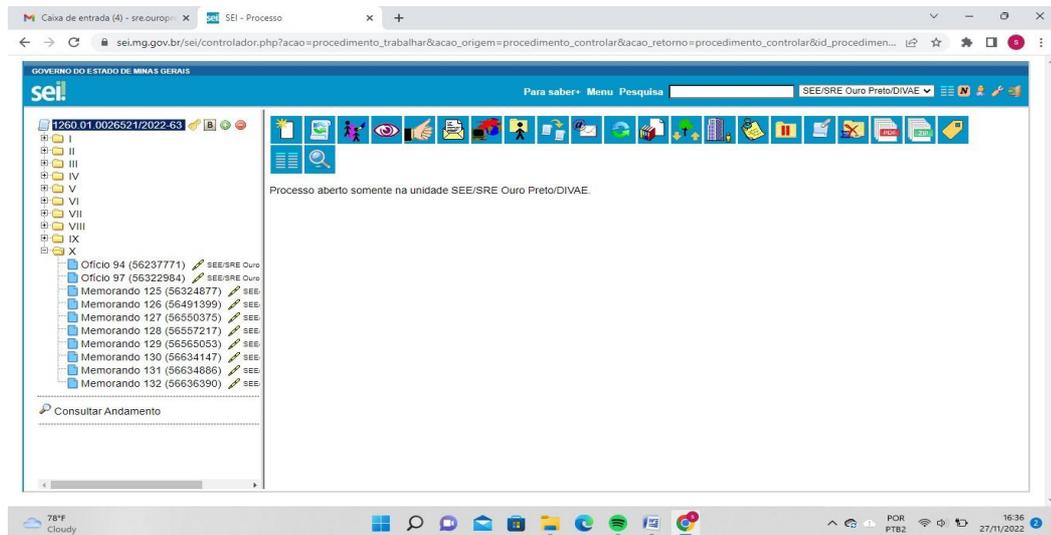
* Nomes fictícios atribuídos as escolas

Fonte: Elaborado pela autora (2024).

Os dados apresentados no Quadro 17 demonstram como os trâmites processuais são morosos, como pode ser observado nos campos de “Data de Protocolo” e de “Localização do Processo Físico”, nos quais nota-se um longo intervalo de tempo - de meses e até de anos - entre a data em que o processo foi protocolado na SRE e a data de sua devolução para a escola requerente.

Com o propósito de sistematizar o fluxo das atividades desempenhadas pela Divae, de instituir histórico documental e de permitir o acesso das informações aos servidores da Divae à Dire e ao Gabinete, foi criado, em 18 de fevereiro de 2022, no SEI, o Processo nº 1260.01.0026521/2022-63, que reúne e-mails, memorandos e ofícios para fins de encaminhamentos diversos e atendimento às demandas internas da Divae em 2022. Assim, durante o citado ano, foram emitidos 20 e-mails, 135 memorandos e 48 ofícios. A Figura 2, a seguir, apresenta o documento.

Figura 2 - Captura de Tela do SEI - SEE/SRE Ouro Preto/ Diviae



Fonte: Acervo da autora (2022).

Em janeiro de 2023, foi criado o Processo SEI nº 1260.01.0008933/2023-24, para fins de emissão de e-mails, memorandos e ofícios para encaminhamentos diversos e atendimento às demandas internas da Diviae para o exercício daquele ano, cujo objetivo se assemelha a proposta adotada no exercício de 2022. Em 2024, por sua vez, foi criado o processo de número 1260.01.0012703/2024-81.

Ao analisar os e-mails, ofícios e memorandos expedidos pela Diviae no período de dezembro de 2020 a setembro de 2024, ou seja, que abarcam a Resolução CEE-MG nº 449/2002, a Resolução CEE-MG nº 486/2022 (Minas Gerais, 2022) e a Resolução CEE-MG nº 496/2024 (Minas Gerais, 2024a), verificou-se quais são os documentos mais solicitados para complementações e/ou correções processuais. Os dados obtidos estão organizados no Quadro 18:

Quadro 18 - Documentação para complementações e/ou correções processuais - Resolução CEE-MG nº 449/2002

Nº de e-mails/memorandos/ofícios	Documentos para complementações e/ou correções
19 solicitações	Atualização de certidões.
10 solicitações	Corrigir o Quadro Indicativo do Corpo Docente e Administrativo.
8 solicitações	Apresentar declaração informando que não há pendências quanto à validação de atos escolares de cursos autorizados.
7 solicitações	Apresentar Prova de Salubridade
6 solicitações	Corrigir modelos de escrituração escolar.

Nº de e-mails/memorandos/ofícios	Documentos para complementações e/ou correções
5 solicitações	Corrigir Plano Curricular de curso técnico.
5 solicitações	Relatório de verificação <i>in loco</i> incompleto ou incoerente.
5 solicitações	Apresentar planta baixa da instituição educacional.
4 solicitações	Corrigir o requerimento de solicitação.
4 solicitações	Apresentar contrato de locação.
3 solicitações	Apresentar atestado de antecedentes.
2 solicitações	Apresentar ata de eleição vigente.
2 solicitações	Apresentar laudo firmado por profissional habilitado na área do curso técnico.
2 solicitações	Atualizar os documentos que compõem o processo de mudança de entidade mantenedora.
1 solicitação	Apresentar declaração da entidade mantenedora referente às dívidas com o município de Mariana e as negociações efetivadas para sanear tais problemas, para análise e pronunciamento do CEE-MG.
1 solicitação	Apresentar a prova de capacidade econômica expedida em nome da entidade mantenedora assinada e carimbada pela instituição bancária ou cooperativa de crédito.
1 solicitação	Apresentar o CNPJ atualizado.
1 solicitação	Apresentar Plano de Estágio de curso técnico.
1 solicitação	Apresentar Convênio de Estágio de curso técnico.
1 solicitação	Apresentar os atos autorizativos da instituição de ensino.
1 solicitação	Corrigir planta baixa de instituição educacional.
1 solicitação	Corrigir a descrição das instalações e equipamentos.

Fonte: Elaborado pela autora (2023).

De acordo com as informações elencadas no Quadro 18, que enumeram as complementações e/ou correções mais recorrentes dos processos da Resolução CEE-MG nº 449/2002 (Minas Gerais, 2002), a atualização de certidões foi o principal problema enfrentado pelos representantes legais das entidades mantenedoras durante os trâmites processuais. Em seguida, as solicitações de correção no Quadro Indicativo do Corpo Docente e Administrativo foram recorrentes, seguidas da não apresentação da declaração informando que não há pendências quanto à validação de atos escolares de cursos autorizados. Portanto, as complementações prolongaram os trâmites processuais necessários à publicação dos pareceres e portarias.

Quadro 19 - Documentação para complementações e/ou correções processuais - Resolução CEE-MG nº 486/2022

Nº de e-mails/ memorandos/ofícios	Documentos para complementações e/ou correções
26 solicitações	Corrigir o Requerimento de solicitação.
25 solicitações	Apresentar declaração confirmando o preenchimento das informações no Sistema Educacenso.
18 solicitações	Apresentar declaração informando o quantitativo de turmas e de alunos para reconhecimento ou renovação de reconhecimento de curso.
17 solicitações	Relatório de verificação <i>in loco</i> incompleto ou incoerente.
13 solicitações	Atualização de certidões.
8 solicitações	Apresentar Balanço Patrimonial e Demonstrações Contábeis.
7 solicitações	Corrigir PDI e PAI.
5 solicitações	Apresentar documento informando o diretor e o secretário escolar.
4 solicitações	Corrigir os modelos de escrituração escolar.
4 solicitações	Corrigir a Matriz Curricular.
4 solicitações	Corrigir o Quadro Indicativo do Corpo Docente e Administrativo.
3 solicitações	Apresentar relação das escolas mantidas.
3 solicitações	Corrigir declaração confirmando o preenchimento das informações no Sistema Educacenso.
3 solicitações	Apresentar inscrição no cadastro municipal ou estadual.
3 solicitações	Apresentar atestado de antecedentes.
2 solicitações	Apresentar Alvará Sanitário.
2 solicitações	Apresentar AVCB.
2 solicitações	Apresentar Lei de Mudança de Logradouro.
2 solicitações	Apresentar Laudo Técnico de acessibilidade, segurança e habitabilidade.
1 solicitação	Corrigir descrição das instalações e equipamentos.
1 solicitação	Corrigir Plano Curricular de curso técnico.
1 solicitação	Apresentar Decreto/Lei Municipal referente à mudança de denominação da escola.

Fonte: Adaptado de Minas Gerais (2022).

Com relação às complementações e/ou retificações referentes à Resolução CEE-MG nº 486/2022 (Minas Gerais, 2022), listadas no Quadro 19, a correção nos dizeres dos requerimentos de solicitação foi o principal fator de atraso processual, seguido da não apresentação da declaração confirmando o preenchimento das informações no Sistema Educacenso e da declaração informando o quantitativo de turmas e de alunos para reconhecimento ou renovação de reconhecimento de curso.

Outro fator que merece destaque é a questão do relatório de verificação *in loco* incompleto ou incoerente, que gera mais morosidade aos trâmites processuais, pois ocasiona a devolução do processo pela SRI-Autorização Escolar à SRE Ouro Preto para as devidas complementações e/ou correções. Além disso, a atualização das certidões ainda continua sendo um problema recorrente, mesmo com a publicação da citada resolução.

Partindo dessa linearidade das normativas da certificação escolar, foi delineado o Quadro 20, com os elementos mais solicitados para complementar e/ou corrigir a documentação processual instruída com base na Resolução CEE-MG nº 496/2024 (Minas Gerais, 2024a).

Quadro 20 - Documentação para complementações e/ou correções processuais - Resolução CEE-MG nº 496/2024

Nº de e-mails/memorandos/ofícios	Documentos para complementações e/ou correções
4 solicitações	Corrigir o requerimento de solicitação.
1 solicitação	Apresentar declaração confirmando o preenchimento das informações no Sistema Educacenso.
1 solicitação	Corrigir declaração confirmando o preenchimento das informações no Sistema Educacenso.
2 solicitações	Relatório de verificação in loco incompleto ou incoerente.
3 solicitações	Apresentar Alvará Sanitário.
1 solicitação	Apresentar Balanço Patrimonial e Demonstrações Contábeis.
5 solicitações	Corrigir PDI, PAI e RAI.
4 solicitações	Apresentar documento informando o diretor e o secretário escolar, bem como as titulações profissionais.
3 solicitações	Corrigir os modelos de escrituração escolar.
3 solicitações	Corrigir o Quadro Indicativo do Corpo Docente e Administrativo.
3 solicitações	Apresentar declaração com relação das escolas mantidas.
1 solicitação	Apresentar Termo de Responsabilidade da capacidade financeira.
1 solicitação	Apresentar Curriculum Vitae.
4 solicitações	Apresentar certidão judicial criminal.
1 solicitação	Apresentar prova de idoneidade emitida por instituição bancária.
3 solicitações	Apresentar AVCB.
4 solicitações	Apresentar declaração com informações no Sistec.
3 solicitações	Adequar o plano de curso técnico.
3 solicitações	Apresentar Regimento, PPP, PDI, PAI e RAI.
1 solicitação	Apresentar certidão de FGTS.
1 solicitação	Atualizar certidão de FGTS.

Fonte: Adaptado de Minas Gerais (2024a).

Ao analisar as informações contidas no Quadro 20, verifica-se que a atualização das certidões não é mais o principal problema quando comparado às legislações anteriores, visto que a Resolução CEE-MG nº 496/2024 (Minas Gerais, 2024a) prevê que as certidões devem estar com validade vigente no momento do protocolo da documentação. Dessa maneira, nota-se que os documentos mais recorrentes foram as correções nos requerimentos, a fim de se adequar às exigências da nova legislação. As principais alterações que demandam correções são: a atualização do PDI, PAI e RAI (que foram padronizados por meio de material

disponibilizado em junho de 2024, no Encontro Técnico); as complementações na declaração de indicação de diretor e secretário (que passou a exigir a formação dos referidos profissionais); as declarações sobre os dados atualizados no Sistec (documento que não era exigido na Resolução CEE-MG nº 486/2022); e a exigência de apresentar a certidão judicial criminal (que anteriormente podia ser suprida pela apresentação da certidão civil). Logo, as instituições escolares estão tomando conhecimento e se adaptando aos novos parâmetros legais.

Importante mencionar que no período de 2020 a 2024 não foram encontrados registros de capacitações presenciais nem on-line da Divae ou mesmo da SRI - Autorização Escolar junto às escolas particulares e secretarias municipais de educação com a finalidade de promover a divulgação, o estudo das legislações, o esclarecimento e o compartilhamento de dúvidas, sugestões e experiências. Em suma, os e-mails institucionais, as planilhas de controle de informações e o SEI são mecanismos primordiais para obtenção e análise de dados, além de serem fundamentais para comprovação das evidências do caso de gestão aqui proposto.

3 A CERTIFICAÇÃO DAS ESCOLAS PARTICULARES E SECRETARIAS MUNICIPAIS DE EDUCAÇÃO NA JURISDIÇÃO DA SRE OURO PRETO: ANÁLISE TEÓRICA E METODOLÓGICA

Este capítulo é voltado para o objetivo analítico da pesquisa, que consiste em identificar e analisar os fatores relacionados aos problemas recorrentes nos processos de certificação escolar da Divae de Ouro Preto, desde a solicitação pela escola particular ou secretaria municipal de educação até a publicação definitiva dos atos autorizativos - Parecer CEE-MG e Portaria SEE-MG no jornal Minas Gerais. Para tanto, são apresentados o referencial teórico, dividido em eixos de análise, e a metodologia utilizada na pesquisa. Este capítulo está organizado em três seções. Na seção 3.1, “Referencial teórico”, é discutida a importância da formação gestora, das ações desempenhadas pelo setor de inspeção escolar nos andamentos dos trâmites processuais e da gestão de processos pautada na comunicação dialógica para a promoção da qualidade dos trâmites certificação escolar. Por sua vez, a seção 3.2, “Aspectos metodológicos da pesquisa”, apresenta os atores que foram pesquisados e os instrumentos utilizados para a coleta de dados. Por fim, a seção 3.3, “Análise dos dados coletados na pesquisa de campo”, realiza um estudo analítico e reflexivo sobre as informações obtidas com o público atendido pela Divae de Ouro Preto e a entrevista realizada com o coordenador da SRI - Autorização Escolar para posteriormente propor ações de desenvolvimento do PAE.

A subseção 3.1.1, intitulada “O papel da formação gestora no processo de certificação escolar”, abordará o valor da formação gestora e quais as suas contribuições na prática profissional e nos processos regulatórios. A subseção 3.1.2 tratará sobre “O papel da inspeção escolar no processo de certificação escolar” e buscará refletir sobre o papel do inspetor escolar no processo de certificação escolar e sua atuação como responsável por verificar, *in loco*, se as escolas particulares e as secretarias municipais de educação possuem as condições financeiras, de salubridade, de habitabilidade e de segurança aos usuários para o devido funcionamento escolar. Por fim, a subseção 3.1.3, intitulada como “A importância da gestão de processos nos trâmites de certificação escolar”, argumentará sobre a importância do planejamento, da comunicação interna e com os demais atores externos envolvidos, bem como a relação existente entre organização e a comunicação na gestão dos trâmites

processuais e da promoção da qualidade nas ações que envolvem a regulação dos atos legais das instituições de ensino.

A seção 3.2 informará que os participantes da pesquisa de campo foram os servidores das escolas particulares e das secretarias municipais de educação, encarregados de elaborar os processos de regulação, que foram ouvidos por meio da aplicação de questionário com perguntas abertas e de múltipla escolha e o coordenador da SRI - Autorização Escolar, que concordou em ser entrevistado, trazendo, portanto, considerações das 47 superintendências e da própria SRI.

Finalmente, a seção 3.3 apresentará subseções que foram instituídas a partir dos objetivos específicos da pesquisa e das reflexões advindas dos referenciais teóricos percorridos nas subseções que compõem a seção 3.1, apresentando, como eixos de análise dos dados da pesquisa de campo, a subseção 3.3.1, intitulada “O perfil dos participantes da pesquisa”, que faz o delineamento dos respondentes do questionário e do entrevistado quanto à formação acadêmica, tempo de trabalho e como suas experiências dialogam com a função de elaborar processos. Já a subseção 3.3.2, “Fatores que impactam os processos de certificação escolar da Divae de Ouro Preto”, analisará os principais elementos que causam morosidade na instrução processual e que geram retrabalhos, prolongando os fluxos regulatórios.

Por último, a subseção 3.3.3, denominada “O *feedback* da atuação da Divae de Ouro Preto”, traz as avaliações realizadas pelo coordenador da SRI - Autorização Escolar ao examinar a própria gestão e dos respondentes da jurisdição da SRE Ouro Preto, que opinaram a respeito do atendimento institucionalizado proporcionado pelos analistas da Divae de Ouro Preto.

3.1 FATORES QUE IMPACTAM AS AÇÕES DA DIVAE DA SRE OURO PRETO

Como mencionado anteriormente, o referencial teórico da pesquisa será apresentado por meio dos eixos de análise, com o intuito de analisar, de modo específico e organizado, os aspectos propostos ao se pesquisar sobre as causas dos problemas recorrentes nos processos de certificação da Divae de Ouro Preto. Na intenção de favorecer a compreensão dos eixos de análise, tem-se o Quadro 21:

Quadro 21 - Eixos de análise e seus respectivos referenciais teóricos

Eixo de análise	Autores	Justificativas
Formação gestora	Melo <i>et al.</i> (2020) Alves e Bispo (2022) Machado e Carvalho (2022)	- Formação continuada; - Participação dos sujeitos envolvidos; - Busca da eficiência e da qualidade das ações; - Melhoria dos resultados.
Atuação do inspetor escolar	Resolução nº 457/2009 (Minas Gerais, 2009) Resolução SEE-MG nº 3.428/2017 (Minas Gerais, 2017) Decreto nº 47.758/2019 (Minas Gerais, 2019), Resolução SEE-MG nº 4.487/2021 (Minas Gerais, 2021) Decreto nº 48.709/2023 (Minas Gerais, 2023) e Pereira (2015)	- Análise das condições de funcionamento escolar; - Orientação e assistência às instituições escolares.
Gestão de processos	Gonçalves (2000) Saraiva e Capelão (2000) Moreira (2015) Almeida, Souza e Mello (2010)	- Aperfeiçoamento dos processos organizacionais; - Comprometimento dos sujeitos envolvidos para o alcance dos objetivos e metas estabelecidos; - Alinhamento e transparência na gestão das informações; - Qualidade no atendimento ao cliente.

Fonte: Elaborado pela autora (2024).

O primeiro eixo de análise destina-se a refletir sobre a importância da formação gestora e quais os impactos da formação continuada nas ações que envolvem a certificação das escolas, visto que a gestão pautada na qualidade e na eficiência das atividades permite o compartilhamento de conhecimentos, maior participação dos atores e envolvidos e, conseqüentemente, melhorias nos resultados, que nesse caso referem-se à entrega dos processos em conformidade com as legislações vigentes. Os principais autores utilizados para essa reflexão são Melo *et al.* (2020), Alves e Bispo (2022) e Machado e Carvalho (2022).

O segundo eixo de análise busca refletir sobre a atuação do inspetor escolar e como suas ações impactam o processo de certificação escolar, visto ser ele o responsável pela elaboração do relatório de verificação *in loco*, que é peça indispensável nos processos de certificação das escolas. Por esse motivo, serão utilizadas a Resolução nº 457/2009 (Minas Gerais, 2009), que dispõe sobre a Inspeção Escolar na educação básica no Sistema Estadual de Ensino de Minas Gerais; a Resolução SEE-MG nº 3.428/2017 (Minas Gerais, 2017), que estabelece as normas e a atuação do Serviço de Inspeção Escolar no Estado de Minas Gerais;

o Decreto nº 47.758/2019 (Minas Gerais, 2019), que estabelece a organização da Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais; a Resolução SEE-MG nº 4.487/2021 (Minas Gerais, 2021), que institui o Protocolo Orientador da atuação da Inspeção Escolar no Sistema de Ensino de Minas Gerais; o Decreto nº 48.709/2023 (Minas Gerais, 2023), que revoga o Decreto nº 47.758/2019, modificando, assim, a organização da Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais; e a autora Pereira (2015), que analisa sobre as relações de poder existentes na atuação da Inspeção Escolar.

Por fim, no terceiro eixo examina-se o valor da gestão de processos atrelada à comunicação interna como mecanismo capaz de promover o comprometimento dos sujeitos envolvidos e, por conseguinte, proporcionar qualidade nas ações organizacionais. Essa análise está fundamentada nas obras dos autores Gonçalves (2000), Saraiva e Capelão (2000), Moreira (2015) e no estudo de caso de Almeida, Souza e Mello (2010).

Portanto, as contribuições suscitadas pelos autores nesses três eixos de análise trouxeram embasamento teórico para o delineamento, nesta ordem, das subseções 3.1.1, intitulada “O papel da formação gestora no processo de certificação escolar”; 3.1.2, denominada “O papel da inspeção escolar no processo de certificação escolar”; e a 3.1.3, nomeada de “A importância da gestão de processos nos trâmites de certificação escolar”, subseções essas que contribuirão para o delineamento das análises dos dados contidas na seção 3.3, que trará reflexões críticas acerca dos atores pesquisados, dos principais motivos que ocasionam os retrabalhos nos processos de regulação na SRE Ouro Preto, bem como as percepções dos servidores das escolas particulares e das secretarias municipais de educação quanto aos suportes desempenhados pelos analistas da Divae de Ouro Preto.

3.1.1 O papel da formação gestora no processo de certificação escolar

O gestor tem papel primordial na eficiência das ações e na qualidade dos serviços prestados. Por esse motivo, sua formação é tema de importantes debates na contemporaneidade, em especial, para este caso de pesquisa, no âmbito educacional, no qual se observa ser necessária uma maior articulação entre os conhecimentos da administração com os conteúdos educacionais.

No contexto histórico do campo educacional, a formação gestora escolar ganhou evidência após a Constituição Federal de 1988 (Brasil, 1988), na qual o art. 206 elencou,

dentre os princípios, a gestão democrática do ensino público. Somam-se, ainda, as mudanças sociais e políticas de cunho liberal da década de 1990, que objetivavam recuperar o crescimento econômico brasileiro por meio de uma gestão eficaz, refletindo, assim, na gestão pública de modo geral, que passou a abarcar características da administração na busca por eficiência, eficácia, produtividade com redução de custos e qualidade.

Esses acontecimentos impactaram a formulação da LDB (Brasil, 1996), que previu alguns direcionamentos para a gestão democrática, como, por exemplo, o processo de construção participativa da proposta pedagógica e maior diálogo com os conselhos.

Ao considerar o papel do gestor escolar no alcance dos resultados, estudos têm mostrado que existem lacunas entre a formação docente, com destaque para o curso de licenciatura em Pedagogia, e a prática gestora, uma vez que a formação não abrange conteúdos relacionados aos instrumentos da administração que colaborariam para a atuação gestora na realidade vivenciada.

Nesse sentido, Machado e Carvalho (2022), ao analisar o texto intitulado “O diretor de escola: análise crítica e reflexões sobre sua formação e atuação”, do autor Clóvis Roberto dos Santos, refletem sobre aspectos da formação inicial ao expor que

Também aborda questões referentes ao curso de Pedagogia e à maneira como são formados os profissionais que exercerão esse cargo, visto que, na visão do autor, essa formação deixa muito a desejar, pois há um desacordo entre a teoria e a prática efetivada associada a esta teoria (Machado; Carvalho, 2022, p.330).

Corroborando o mesmo entendimento, os autores Alves e Bispo (2022) ressaltam que a prática gestora da contemporaneidade não condiz com as vertentes clássicas da administração, pois o gestor escolar lida com diferentes contextos. Nas palavras dos autores:

apesar de várias perspectivas, o perfil e as práticas do diretor escolar não equivalem por completo ao prescrito no período clássico, pois o diretor escolar público não é um administrador no sentido aplicado a empresas nem conduz um processo apenas técnico-administrativo, haja vista que questões de ordem político-pedagógica fazem parte da gestão escolar e demandam uma gestão democrática (Alves; Bispo, 2022, p. 229).

Na mesma perspectiva, os autores Melo *et al.* (2020) destacam que os gestores escolares têm formação inicial, principalmente, na licenciatura em Pedagogia, curso esse que não abrange conhecimentos e habilidades específicas relacionadas à prática gestora. Por sua

vez, as autoras Machado e Carvalho (2022), ao apreciarem o artigo intitulado “Gestão escolar: um olhar sobre a formação inicial dos diretores das escolas públicas brasileiras”, analisaram que o curso de Pedagogia, apesar das limitações curriculares existentes, proporciona maior qualificação profissional para o exercício da gestão educacional quando comparado às demais licenciaturas. Conforme Machado e Carvalho (2022, p.331):

Segundo os autores, a pesquisa apontou que os cursos de Pedagogia preparam bem mais, em sua formação inicial, do que qualquer outro curso em licenciatura para que o profissional possa assumir a direção de uma escola. Os autores ainda ressaltam a importância de uma revisão nos cursos de formação de professores, visto que, recentemente, o MEC propôs a Base Nacional Comum para Formação de Professores da Educação Básica, aprovada pelo Conselho Nacional de Educação (CNE).

Pautados nos estudos realizados, os autores enfatizam a importância da formação continuada, com a intenção de que os gestores aprimorem os conhecimentos, identifiquem instrumentos e estratégias que favoreçam a atuação gestora pautada numa gestão democrática e participativa e que, principalmente, promovam a melhoria da qualidade do ensino educacional. Nesse sentido, os autores Alves e Bispo (2022) destacam que:

Esse cenário impõe também aos processos formativos de gestores novas maneiras e estratégias de promover o conhecimento, pois, além de adquiri-lo, é necessário saber aplicá-lo e adaptá-lo às novas informações dentro do contexto escolar. O aprendizado coletivo se torna mais importante à medida que valoriza os ganhos de autonomia institucional e o desenvolvimento profissional (Alves; Bispo, 2022, p. 229).

Nesse contexto, Machado e Carvalho (2022) enfatizam que a gestão escolar é um aspecto de constante preocupação dos sistemas de ensino e que, por esse motivo, tornam-se necessário algumas transformações na prática gestora, a fim de que os conteúdos estudados se tornem condizentes com as ações cotidianas, para assim alcançar a gestão democrática tão elucidada nas legislações educacionais. Para os autores:

uma boa capacitação dos gestores escolares será possível transformar a educação, formando gestores com uma visão crítica da realidade educacional e social, capazes de motivar à liderança e ao trabalho em equipe no sentido de construir uma prática democrática com participação ativa para se decidir o modelo de educação que se almeja (Machado; Carvalho, 2022, p.333).

No mesmo sentido das perspectivas pontuadas, Melo *et al.* (2020) compreendem que:

a formação continuada de gestores escolares está articulada a vários fatores, dentre eles a busca pelo desenvolvimento de competências com foco na melhoria de resultados educacionais. Isso se faz necessário porque a formação inicial dos profissionais da gestão escolar está vinculada ao curso de Pedagogia, cujas matrizes privilegiam a formação docente em detrimento da gestão educacional e escolar. Embora isso seja compreendido, porque a experiência docente é condição para o exercício da gestão, é indiscutível que o desenvolvimento de competência para a atuação desses profissionais no cotidiano das escolas fica prejudicado (Melo *et al.*, 2020, p.21).

Por conseguinte, os autores estudados nesta seção inferem que a formação continuada é um caminho promissor para o gestor, pois apresenta a potencialidade de sanar as fragilidades que ocorreram durante a formação inicial e de promover um momento de reflexão crítica da própria prática educacional, contribuindo, desse modo, para ressignificar conhecimentos e estratégias da gestão escolar, a fim de promover uma educação democrática, participativa e de qualidade.

Logo, a formação gestora impacta as ações que abarcam a certificação das escolas, uma vez que se tem como requisito o conhecimento de legislações específicas para o desempenho das atividades, o que torna imprescindível a realização de capacitações e de formações continuadas para aprimoramento e alinhamento dos conhecimentos, a fim de desenvolver capacidades que contribuam para a diminuição de retrabalhos e possibilitem a eficiência e a qualidade dos resultados.

3.1.2 O papel da inspeção escolar no processo de certificação escolar

A inspeção escolar desenvolve papel primordial no processo de certificação das escolas. As instituições escolares instruem processos de regulamentação com a documentação necessária a cada finalidade jurídica, a fim de que o estabelecimento de ensino funcione de acordo com as legislações educacionais vigentes. Os setores responsáveis pelos documentos, no caso em questão a Divae, analisam se a documentação atende aos requisitos estabelecidos em lei e se está dentro do prazo de validade, competindo ao setor de inspeção escolar, por meio de visitas no local, constatar se a escola possui todas as condições necessárias para seu bom funcionamento. Portanto, o setor de inspeção escolar tem contribuição importante na decisão final de validação ou não dos atos autorizativos no processo de certificação escolar.

No âmbito educacional do Estado de Minas Gerais, o serviço de inspeção escolar foi regulamentado pela Resolução CEE-MG nº 457/2009 (Minas Gerais, 2009), na qual o presidente do CEE-MG enfatizou que o exercício da inspeção escolar é dever e direito do estado. Esse serviço garante a comunicação entre os órgãos envolvidos nos processos de certificação, permitindo o diálogo entre escola, SRE e SEE-MG, uma vez que o inspetor escolar, ao verificar e avaliar se a instituição está atendendo as normas legais e regulamentares, registra as constatações em relatórios circunstanciados e conclusivos, que são indispensáveis para o credenciamento e credenciamento de entidades mantenedoras e para a autorização de funcionamento, reconhecimento e renovação de reconhecimento de níveis, etapas, cursos e modalidades da educação básica mineira.

A Resolução CEE-MG nº 457/2009 (Minas Gerais, 2009) dispôs também sobre a inspeção especial, que atua em casos eventuais, extraordinários ou específicos de interesse do sistema de ensino, instituída por órgão competente ou determinada por pedido da instituição escolar e que tem por atribuições orientar quanto à organização dos processos de certificação escolar, suspender as atividades escolares que estejam em desacordo com as normas regulamentadoras, determinar medidas para o encerramento das atividades educacionais e para recolhimento do arquivo, realizar sindicância e inquérito administrativo e adotar, determinar ou indicar ao órgão superior medidas ou cautelares. Portanto, o serviço de inspeção escolar desenvolve ações que permeiam todo o funcionamento educacional.

Nessa perspectiva, foi publicada, em 15 de junho de 2017, a Resolução SEE-MG nº 3.428/2017 (Minas Gerais, 2017), que instituiu as normas para a organização e atuação do serviço de inspeção escolar nas 47 SREs e nas unidades escolares do Estado de Minas Gerais. Com relação aos processos dos atos regulatórios das escolas, dispõe, como atribuição do inspetor escolar, orientar as escolas na elaboração dos processos de criação, autorização de funcionamento, reconhecimento e registro escolar, a fim de garantir a regularidade do funcionamento educacional e assegurar o fluxo das informações entre instituição escolar, SRE e SEE-MG. Pereira (2015), ao refletir sobre o papel da inspeção escolar no Estado do Rio de Janeiro, compreende que os inspetores devem zelar pelo adequado funcionamento escolar, por meio de avaliações periódicas realizadas durante as visitas as escolas que analisem os aspectos integrantes do processo de aprendizagem para, desse modo, garantir um funcionamento escolar de qualidade. Em suas palavras:

Como atuar de forma preventiva? Vigiando! Durante as visitas às escolas, principalmente públicas, o inspetor não pode deixar de observar os seguintes aspectos: higiene, segurança e preservação da estrutura física do prédio escolar (possíveis rachaduras, infiltrações, insalubridade, fiações expostas, pisos antiderrapantes, corrimões, elementos filtrantes nos bebedouros, limpeza dos banheiros, etc.); condições de processamento e manipulação de alimentos da cozinha; condição de estocagem dos alimentos na cozinha (principalmente a data de validade dos alimentos); presença de animais que transmitem doenças; e claro, as condições de organização da escrituração escolar (Pereira, 2015, p.13).

Assim sendo, as verificações *in loco* são importantes, pois consistem no momento de conhecimento e análise crítica da realidade vivenciada pelas escolas, possibilitando, nessa atuação de fiscalização, verificar se os percursos escolares dos alunos estão devidamente elaborados e arquivados, identificar os potenciais riscos presentes no ambiente escolar e agir de forma preventiva, propondo ações, por meio do diálogo entre escola e órgãos públicos de ensino, que promovam melhorias na instituição educacional para a garantia de um processo de ensino e aprendizagem de qualidade.

Em 20 de novembro de 2019 foi publicado o Decreto nº 47.758/2019 (Minas Gerais, 2019), que estabeleceu a organização da Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais e instituiu a Assessoria de Inspeção Escolar como parte integrante da Subsecretaria de Articulação Educacional, cuja principal competência correspondia à coordenação, acompanhamento e avaliação do funcionamento da inspeção escolar no sistema de ensino no âmbito mineiro. Entretanto, o documento foi revogado pelo Decreto nº 48.709/2023 (Minas Gerais, 2023), que alterou as competências e a nomenclatura de Assessoria de Inspeção Escolar para Superintendência de Regulação e Inspeção Escolar, que continua integrando a Subsecretaria de Articulação Educacional.

Com o novo decreto, a SRI mantém as funções relacionadas ao funcionamento da inspeção escolar no sistema de ensino de Minas Gerais e passa a ter como novas atribuições acompanhar as ações de regulação e da avaliação da qualidade das escolas e dos cursos da educação básica. Dentre as novas competências, destaca-se, para este caso de gestão, a articulação com o CEE-MG, a fim de aprimorar a legislação educacional e as atuações no que diz respeito à regulação, inspeção e avaliação das instituições escolares, a análise e a publicação dos atos legais de funcionamento dos estabelecimentos das redes municipal e particular e a atribuição de realizar verificações *in loco* nas escolas públicas e privadas, no intuito de verificar se existem irregularidades que comprometem o funcionamento adequado

da entidade educacional. Logo, o acréscimo das atribuições do serviço de inspeção escolar visa ampliar o diálogo entre escolas, SRE, SEE-MG e CEE-MG, a fim de promover o fluxo claro e adequado das informações e, conseqüentemente, o bom funcionamento escolar.

Para garantir a padronização das ações dos inspetores escolares no âmbito do Sistema de Ensino de Minas Gerais, foi instituída a Resolução SEE-MG nº 4.487/2021 (Minas Gerais, 2021), que estabeleceu o Protocolo Orientador da atuação da inspeção escolar, documento esse que define as diretrizes a serem analisadas nos aspectos pedagógicos, administrativo-financeiros e de pessoal, a fim de favorecer o diálogo sistemático entre as diretorias que integram as SRE e de garantir o fortalecimento da atuação de orientação, controle e assistência junto às escolas. Importante destacar que na citada resolução constam 13 protocolos destinados às escolas estaduais e um protocolo direcionado às instituições privadas e municipais. Nesse último documento é mencionada, como uma das atribuições dos inspetores, a verificação dos atos para fins de regularização dos estabelecimentos. Nesse sentido, Pereira (2015) analisa que:

A inspeção escolar vista e entendida como forma de expressão política, tem sido utilizada como dispositivo de controle na implantação de projetos políticos, atuando como uma importante ferramenta na propagação de ideias e consolidação de regimes. Funcionando como mais um dos mecanismos do poder disciplinar, contribui para a produção de sujeitos moldáveis aos ideais dos projetos políticos. Esse fato demonstra a utilização da inspeção para assegurar interesses específicos governamentais que incidem fortemente sobre a produção de subjetividades (Pereira, 2015, p. 11).

Posto isto, compreende-se que a atuação dos inspetores garante a existência das relações de poder no âmbito educacional, uma vez que, ao atuarem de forma preventiva, vigilante, fiscalizatória e com o discurso de garantia da qualidade, o serviço de inspeção escolar reafirma a necessidade e a importância das verificações nas escolas, que são práticas disciplinadoras e que viabilizam o controle dos órgãos governamentais.

3.1.3 A importância da gestão de processos nos trâmites de certificação escolar

Pensar sobre os trâmites de certificação escolar no âmbito da SEE-MG consiste também em refletir sobre a relevância da gestão de processos. A concepção de processo, tão presente e discutida nos ambientes empresariais privados, cuja origem provém da engenharia

industrial e das investigações dos sistemas sociotécnicos, é um fator que deve ser analisado e mensurado pelos gestores da administração pública, pois gera impactos na eficiência dos fluxos processuais regulatórios.

As ações desempenhadas pela Divae de Ouro Preto, que compreendem aos procedimentos de certificação escolar, fazem parte de um processo organizacional de maior abrangência, dado que os processos regulatórios demandam tratativas que excedem as atribuições da SRE Ouro Preto, carecendo de etapas que incluem as análises da SRI-Autorização Escolar e do CEE-MG para que, ao final do percurso, ocorra a regularização dos atos legais dos estabelecimentos de ensino. Em vista disso, compreende-se que esse conjunto de tarefas, para as quais cada departamento tem as funções e os objetivos bem definidos, com fluxos lineares e interdependentes e com etapas de início e de término, corresponde a um processo gerencial pautado nos fluxos de trabalhos.

Para Gonçalves (2000), todo trabalho organizacional integra determinado processo, que tem por objetivo oferecer um serviço ou produto. Explica que:

A regularidade do padrão de interação entre os indivíduos da organização leva ao surgimento de um modelo razoavelmente definido de regras e comportamentos, que é essencial para a estabilização do funcionamento de determinados indivíduos e grupos nas organizações. O pessoal de organização chama esses padrões de interação de processos organizacionais (Gonçalves, 2000, p.10).

Posto isto, é necessário perceber que a gestão de processos vai além dos ambientes industriais, podendo ser observada, também, nas instituições públicas, que desenvolvem as atividades produtivas com os recursos internos e mesmo externos à organização e cujos setores se sistematizam tanto horizontalmente quanto verticalmente para o cumprimento adequado das obrigações, a fim de que os resultados atendam, de forma satisfatória, ao usuário daquele serviço. Desse modo, é preciso considerar que:

A primeira característica importante dos processos é a interfuncionalidade. Embora alguns processos sejam inteiramente realizados dentro de uma unidade funcional, a maioria dos processos importantes das empresas (especialmente os processos de negócio) atravessa as fronteiras das áreas funcionais. Por isso mesmo, são conhecidos como processos transversais, transorganizacionais (cross-organizational), interfuncionais ou interdepartamentais. Também são conhecidos como processos “horizontais”, já que se desenvolvem ortogonalmente à estrutura “vertical” típica das organizações estruturadas funcionalmente. Enquanto os times verticais

correspondem aos componentes funcionais, geográficos e de produto da empresa, como é o caso da equipe de vendas, os times horizontais correspondem às pessoas que trabalham nos processos transorganizacionais, como, por exemplo, o processo de atendimento de pedidos de clientes (Gonçalves, 2000, p.12).

As características retratadas por Gonçalves (2000) dialogam com o papel desempenhado pela Diva de Ouro Preto, que é gerenciada e orientada pela SRI - Autorização Escolar para a devida execução dos trâmites processuais, os quais excedem o espaço físico de SRE Ouro Preto, para prover a regularização dos atos autorizativos dos estabelecimentos de ensino, que seriam, portanto, o resultado dos serviços prestados a esse público educacional.

Para Saraiva e Capelão (2000), é preciso levar em consideração que a burocracia no setor público cria barreiras que impactam a satisfação efetiva dos usuários, visto que as peculiaridades e expectativas de cada sujeito, em muitos casos, não são levadas em consideração durante a produção do bem e/ou serviço, devendo, portanto, estabelecer estratégias que promovam o aumento da satisfação e a fidelização dos clientes.

A evolução das necessidades do setor público conduz a uma nova direção para o marketing, no sentido de considerar o atendimento ao cidadão como um aspecto positivo e, como tal, acima das tentativas de restringir decisões e atitudes tomadas a favor do cidadão. A identificação dos seus verdadeiros anseios, expectativas e necessidades, portanto, precisa ser levada em consideração ao se desenvolver uma visão estratégica de atendimento; concentrar o foco de uma organização no cliente (o cidadão) não é apenas questão de proclamar uma nova política, é um processo que envolve estratégias, sistemas, prioridades, atitudes e comportamentos (Saraiva; Capelão, 2000, p.3).

Nesse sentido, Gonçalves (2000) analisa que o aprimoramento dos processos contribui para o aumento da competitividade da empresa e elenca quatro motivos pelos quais esse aperfeiçoamento processual implica em vantagens frente aos concorrentes do mercado, uma vez que:

- aumenta a plasticidade organizacional: a mudança organizacional era a exceção, as empresas precisam ser flexíveis e capazes de se ajustar permanentemente;
- mudaram a economia e a natureza das mudanças e o que era possível conseguir com ajustes incrementais passou a exigir transformações radicais;
- aperfeiçoa as possibilidades dinâmicas da empresa, rotinas organizacionais que afetam a coordenação das atividades;

- reduz os custos de coordenação e transação no funcionamento da empresa (Gonçalves, 2000, p.17).

Ainda segundo Gonçalves (2000), os recursos tecnológicos e as ferramentas de comunicação moderna impactam os processos, pois redefinem os procedimentos existentes. À vista disso, Moreira (2015) ressalta que a gestão da informação está presente em diversos níveis hierárquicos, contribuindo, assim, para o alcance dos objetivos e para a melhoria dos resultados, uma vez que, por meio da comunicação, as pessoas estabelecem relações pessoais e profissionais que resultam em aprendizados científicos, sociais, culturais e acadêmicos e impactam as atividades desempenhadas e os resultados esperados. Portanto, a comunicação deve ser considerada como um fator fundamental na busca pelo alcance da qualidade nas ações desempenhadas.

Diante da necessidade de informações com processamento rápido e preciso, as organizações podem utilizar a gestão da informação como estratégia de gestão empresarial para tratar e disponibilizar, além de gerir o fluxo de informação da empresa. O gerenciamento da informação transcende a capacidade tecnológica de seu armazenamento, indo em direção à capacidade de obtenção, preparo, seleção, armazenamento e à disseminação da informação, de modo ágil, confiável e sistemático (Moreira, 2015, p.13).

Assim sendo, no interior das organizações governamentais é preciso considerar o valor da comunicação interna entre os sujeitos envolvidos. Para que os membros assimilem a missão, os valores e os objetivos institucionais, recebam e executem com eficiência as funções, se comprometam com as responsabilidades diárias e sejam cooperativos entre si, é fundamental o compartilhamento de informações de maneira clara e objetiva, a fim de possibilitar a fácil compreensão dos funcionários. Nesse sentido, Almeida, Souza e Mello (2010) destacam que:

um dos requisitos para a obtenção do comprometimento em relação à qualidade está ligado à efetividade dos sistemas de comunicação com os funcionários (...) antes que iniciativas de melhoria da qualidade sejam introduzidas em uma organização, é preciso que se promova, entre as pessoas, uma compreensão clara sobre o que significa qualidade e como ela é mensurada. Qualquer tentativa de melhoria da qualidade vai necessariamente envolver mudanças e, conseqüentemente, podem ocorrer resistências, tanto por parte das gerências, quanto por parte da força de trabalho como um todo. Portanto, é importante que exista uma comunicação esclarecedora de dúvidas e que ajude na conquista do suporte e da confiança

dos funcionários em relação à qualidade, conclui aquele autor (Almeida; Souza; Mello, 2010, p. 22).

A partir dessa perspectiva, Almeida, Souza e Mello (2010) enfatizam que é preciso estabelecer, nos fluxos organizacionais, estratégias que aperfeiçoem os mecanismos de informação e promovam a participação de todos os profissionais envolvidos, como, por exemplo, o uso de formulários de autopreenchimento, de periódicos mensais, treinamentos, campanhas de incentivo, monitoramento gerencial, palestras, dentre outras propostas. Portanto, é preciso que os líderes das organizações reconheçam o papel da comunicação interna como fator indispensável para o desenvolvimento e o alcance dos resultados dos programas de qualidade.

A partir das ponderações teóricas apresentadas nesta seção, das legislações e da realidade profissional detalhadas neste caso de gestão, em especial no capítulo dois, compreende-se que a gestão de processos, pautada no aprimoramento das comunicações tanto internas quanto externas, são indispensáveis para a execução das atribuições, o alinhamento de metas, a análise dos resultados e a elaboração de estratégias de melhorias na relação existente entre escola, SRE, SRI e CEE–MG, visto que permeia, seja por meio das visitas, dos e-mails ou do SEI, todos os trâmites processuais de certificação dos estabelecimentos de ensino do Estado de Minas Gerais.

3.2 ASPECTOS METODOLÓGICOS DE PESQUISA

Nesta seção será apresentada a metodologia utilizada na presente pesquisa visando construir o caso de gestão. Pretende-se adotar uma abordagem tanto qualitativa quanto quantitativa, uma vez que analisará o perfil profissional dos servidores municipais e das escolas particulares que atuam diretamente nos trâmites de certificação escolar, os principais problemas enfrentados na elaboração dos processos que impactam uma instrução processual com qualidade, como esses participantes avaliam a atuação da Divae de Ouro Preto e, por fim, as sugestões de ações com o objetivo de reduzir os retrabalhos e as morosidades no percurso de publicação dos atos legais dos estabelecimentos de ensino no âmbito da SRE Ouro Preto.

Para a construção desta dissertação, a coleta de dados foi feita em dois momentos. Para o desenvolvimento do capítulo dois, com o propósito de coletar evidências para o problema de pesquisa, foi utilizada uma análise documental como principal procedimento

metodológico. Para tanto, foram selecionadas as seguintes fontes: legislações que discorrem sobre as atribuições do CEE-MG e da SEE-MG nos processos de regulamentação dos atos autorizativos do sistema de ensino do Estado de Minas Gerais, informações essas oriundas dos sites dos citados órgão públicos; o SEI da unidade Divae de Ouro Preto; as planilhas de controles de processos contidas no drive; e os e-mails institucionais da referida divisão de atendimento da SRE Ouro Preto, referentes ao período de 2020 a 2024, os quais solicitaram adequações nos processos, confirmando, dessa maneira, a morosidade processual existente e como esse retrabalho impacta as publicações de pareceres e de portarias e, conseqüentemente, a conclusão dos processos na jurisdição da SRE Ouro Preto.

Desse modo, para favorecer a compreensão dos elementos metodológicos utilizados no capítulo dois, tem-se o Quadro 22:

Quadro 22 - Elementos metodológicos da pesquisa - Capítulo 2

Fonte de pesquisa	Finalidade	Importância para
1 - Regulamento Interno, organograma, missão, visão, valores e competências do CEE-MG.	- Objetiva-se apresentar o que é o CEE-MG e as atribuições que envolvem o processo de certificação no estado mineiro.	- Instância pública responsável por formulação de políticas públicas educacionais no estado mineiro.
2 - Sistema Eletrônico de Informação (SEI) - unidade Divae de Ouro Preto, planilhas de controles de processos contidos no drive do e-mail institucional e os e-mails institucionais da Divae da SRE Ouro Preto.	- Evidenciam os retrabalhos e a morosidade processual, que interferem no processo de certificação das escolas da jurisdição da SRE Ouro Preto, impactando, desse modo, a eficácia da publicação de parecer pelo CEE-MG e de portarias pela SRI - Autorização Escolar no Diário Oficial com mais agilidade.	- Os instrumentos de pesquisa utilizados permitiram constatar as evidências necessárias para este caso de gestão.
3 - Leis do CEE-MG e da SEE-MG, a saber: a) Decreto nº 35.503/1994 b) Resolução CEE-MG nº 457/2009; c) Resolução CEE-MG nº 472/2019; d) Resolução CEE-MG nº 486/2022; e) Resolução CEE-MG nº 496/2024; f) Resolução SEE-MG nº 3.428/2017; g) Decreto SEE-MG nº 47.758/2019; h) Resolução SEE-MG nº 4.487/2021; i) Decreto SEE-MG nº 48.709/2023; j) Resolução SEE-MG nº 4.969/2024.	- A utilização das legislações do CEE-MG e da SEE-MG tem o propósito de apresentar as atuações desempenhadas pela secretaria nos processos de certificação das escolas particulares e das secretarias municipais de educação no âmbito do estado mineiro.	- O CEE-MG é um órgão autônomo responsável pela formulação das leis e por desempenhar, em regime colaborativo com a SEE-MG, por meio da SRI - Autorização Escolar, os processos de certificação escolar no âmbito do Estado de Minas Gerais.

Fonte: Elaborado pela autora (2024).

Para o terceiro capítulo, na intenção de aprofundar nas características que compõem o caso de gestão e de buscar elementos que ajudem a confeccionar o Plano de Ação Educacional (PAE), os questionários foram os instrumentos metodológicos adotados. Eles foram enviados por meio eletrônico para o e-mail dos servidores responsáveis pela elaboração dos processos de regulação nas escolas particulares e nas secretarias municipais de educação dos municípios que compõem a SRE Ouro Preto (Acaiaca, Diogo de Vasconcelos, Itabirito, Mariana e Ouro Preto). Os objetivos desse instrumento são: compreender as principais dificuldades enfrentadas pelos profissionais durante a instrução dos processos; e avaliar a importância da gestão processual com a comunicação assertiva com a Divae durante os fluxos processuais e de conhecer os pontos de vistas e as sugestões de melhorias dos referidos estabelecimentos de ensino privados e públicos. Com isso, pretende-se obter dados concretos, que evidenciem a importância de repensar as ações desempenhadas na Divae de Ouro Preto para a busca de melhorias no atendimento das demandas processuais.

O segundo instrumento metodológico escolhido foi a entrevista. Assim, no intuito de compreender as dificuldades enfrentadas pelas instituições escolares particulares e municipais, bem como pelas 47 SREs no âmbito do Estado de Minas Gerais, optou-se por entrevistar o coordenador da SRI - Autorização Escolar. Essa escolha está relacionada ao fato dessa função gerenciar e orientar os servidores das Divaes para: (i) o adequado entendimento e cumprimento das leis de certificação escolar em vigor; (ii) a cautela nos aspectos que devem ser levados em consideração durante as análises processuais; (iii) a sanção das dúvidas decorrentes das especificidades de cada processo e/ou realidade da instituição de ensino, bem como as diligências provenientes da própria SEE-MG e do CEE-MG; e (iv) os alinhamentos das ações, com o propósito de parametrizar os fluxos dos processos nas superintendências.

A partir dessa entrevista vislumbra-se, também, a possibilidade de dialogar sobre possíveis estratégias que promovam a redução da morosidade processual como, por exemplo, ações que envolvam capacitações e melhoria da comunicação entre as instituições escolares e os órgãos públicos envolvidos. No Quadro 23 são apresentados, de modo sistemático e organizado, os instrumentos de pesquisa e os atores selecionados.

Quadro 23 - Instrumentos de pesquisa e atores pesquisados - Capítulo 3

Instrumento de pesquisa	Atores	Número de pessoas	Justificativa para a escolha desses atores
Questionário	Servidores responsáveis por elaborar os processos de certificação escolar nas escolas particulares e nas secretarias municipais de educação dos municípios de Acaiaca, Diogo de Vasconcelos, Itabirito, Mariana e Ouro Preto, que compõem a jurisdição da SRE Ouro Preto.	51 representantes escolares, sendo que cinco servidores representam as cinco secretarias municipais de educação e 46 são servidores das instituições privadas dos cinco municípios que integram a SRE Ouro Preto.	Por meio da aplicação dos questionários será possível: - Compreender as principais dificuldades enfrentadas pelos atores selecionados durante a instrução dos processos; - Conhecer como os atores pesquisados avaliam a importância a gestão de processos, o planejamento e a comunicação com a Divaie no decorrer dos trâmites processuais; - Identificar os pontos de vista e as sugestões de melhorias dos atores escolhidos.
Entrevista	Coordenador da SRI - Autorização Escolar na SEE-MG.	01	A entrevista direcionada com o coordenador da SRI - Autorização Escolar permitirá: - Compreender as dificuldades enfrentadas pelas escolas e pelas 47 SREs no âmbito do Estado de Minas Gerais; - Dialogar sobre estratégias que contribuirão para a redução da morosidade processual.

Fonte: Elaborado pela autora (2024).

Nessa perspectiva, instrui-se o Apêndice A, que descreve sobre os objetivos da pesquisa e as questões que compõem o questionário encaminhado aos servidores responsáveis por elaborar os processos de certificação escolar nas escolas particulares e secretarias municipais de educação dos municípios de Acaiaca, Diogo de Vasconcelos, Itabirito, Mariana e Ouro Preto.

Importante mencionar que não existe um perfil específico dos servidores que elaboram os processos, uma vez que depende das organizações internas de cada instituição privada e de cada órgão público. No entanto, com relação às secretarias municipais de educação, observa-se, até o momento, que os atores responsáveis por instruir os processos são: a secretária municipal de educação do Município de Acaiaca, o coordenador pedagógico das escolas municipais no Município de Diogo de Vasconcelos, a diretora da educação básica no Município de Itabirito, a coordenadora do serviço de inspeção escolar, no Município de Mariana e a coordenadora da rede municipal, no Município de Ouro Preto.

Logo, o Apêndice A discrimina as questões que serão abordadas no questionário junto aos servidores responsáveis por elaborar os processos de certificação escolar nas escolas particulares e nas secretarias municipais de educação, que compõem a jurisdição da SRE Ouro Preto, a fim de compreender as dificuldades vivenciadas durante as elaborações processuais e de possibilitar o *feedback* com relação à atuação da Divae de Ouro Preto no que diz respeito à regulação educacional.

Para o segundo elemento metodológico, a entrevista com o coordenador da SRI - Autorização Escolar, que atua no âmbito da SEE-MG, tem-se o Apêndice B, que elenca as questões abordadas durante o diálogo, juntamente ao Apêndice C, que corresponde ao Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE). Portanto, as indagações propostas no roteiro da entrevista objetivam entender o fluxo processual das escolas particulares e das secretarias municipais dentro da SEE-MG, as principais dificuldades enfrentadas pelas citadas instituições de ensino e pelas SREs e dialogar sobre propostas de melhorias para as ações relacionadas à certificação escolar no âmbito do Estado de Minas Gerais.

3.3 ANÁLISE DOS DADOS COLETADOS NA PESQUISA DE CAMPO

Esta seção apresenta e analisa os resultados obtidos durante a pesquisa de campo em conformidade com os eixos teóricos escolhidos para este caso de gestão. Desse modo, a aplicação do questionário permitiu identificar o perfil profissional dos servidores responsáveis por instruir os processos de certificação escolar, as principais dificuldades enfrentadas pelas escolas durante a obtenção da documentação e conhecer as avaliações dos estabelecimentos de ensino quanto à atuação da Divae de Ouro Preto nos procedimentos de regulação escolar. Somam-se também os dados obtidos por meio da entrevista com o coordenador da SRI - Autorização Escolar que atua na sede da SEE-MG.

Com relação a esse segundo instrumento de pesquisa, cabe mencionar que, para que a entrevista pudesse ser realizada, era necessária a obtenção da anuência emitida pela Assessoria de Ensino Superior (ASU). Posto isto e seguindo os procedimentos legais para a autorização junto à ASU, foram encaminhados e-mails nos dias 11 de junho de 2024 e 20 de junho de 2024, para a SRE Ouro Preto e para a SRI, com a documentação da pesquisa, exigida para o devido encaminhamento via SEI à referida assessoria. No primeiro momento, a ASU se manifestou por meio do Ofício SEE/ASU/PESQUISA/EXTENSÃO nº 732/2024,

datado de 1º de julho de 2024, solicitando o novo projeto de pesquisa com as devidas atualizações e orientando que o pedido de autorização da entrevista fosse encaminhado pela SRI na SEE-MG e não pela SRE Ouro Preto.

Sanadas as revisões necessárias no projeto de pesquisa, em posse do Parecer do Colegiado da Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF) deferindo a prorrogação de prazo da defesa de dissertação e da carta de apresentação do pesquisador atualizada pela coordenação do curso do Mestrado, os documentos foram encaminhados novamente à SRI, nos e-mails dos dias 24 de outubro de 2024 e 14 de novembro de 2024, para o envio, por meio do SEI, à ASU. No dia 21 de novembro 2024 foi remetido novo e-mail para a SRI solicitando esclarecimentos sobre andamentos, e a SRI informou que a documentação se encontrava em análise pelos órgãos competentes.

Em 27 de novembro de 2024 a ASU encaminhou, por e-mail, dentro do processo SEI nº 1260.01.0219104/2024-98, para a SRI e a pesquisadora, o Termo de Anuência - SEE/ASU/PESQUISA/EXTENSÃO e o Ofício SEE/ASU/PESQUISA/EXTENSÃO nº 1587/2024, ambos datados de 26 de novembro de 2024, em que declarava a ciência da pesquisa e concedia a anuência junto à SRI para a realização da entrevista com o coordenador da SRI - Autorização Escolar. Logo, após a autorização da ASU, foi realizado contato telefônico com o coordenador para agendamento da entrevista, que ocorreu na manhã do dia 28 de novembro de 2024, por meio do *Google Meet*, com duração de 43 minutos e encontra-se transcrita na íntegra no Apêndice D desta pesquisa. No que tange ao primeiro instrumento de pesquisa, os dados foram coletados por meio da aplicação de questionário criado por meio da ferramenta *Google Forms*, o qual continha tanto questões de múltipla escolha quanto abertas, com o objetivo de possibilitar ao respondente expressar as dificuldades, críticas e sugestões, e que foram elaboradas com base nos objetivos específicos da pesquisa. Desse modo, a primeira etapa do questionário corresponde ao Termo de Consentimento, no qual o participante assinalou se concordaria ou não em participar da pesquisa. Além disso, o referido instrumento não coletava os e-mails institucionais e/ou pessoais dos respondentes, para que a identidade fosse mantida em sigilo e, assim, não impactar a participação dos servidores. Portanto, espera-se que o questionário apresente informações que possibilitem compreender os desafios e as angústias dos representantes educacionais, bem como as expectativas de melhorias e de aperfeiçoamento das ações desenvolvidas pela Divae de Ouro Preto.

Inicialmente, os questionários foram encaminhados de forma eletrônica, no período de 15 de julho de 2024 a 06 de agosto de 2024, para os e-mails institucionais das escolas particulares e para os secretários municipais de educação dos municípios de Acaiaca, Diogo de Vasconcelos, Itabirito, Mariana e Ouro Preto, para que os participantes pudessem responder as questões de forma voluntária.

Nesse primeiro momento, a participação foi baixa, o que resultou na obtenção de apenas dez respostas, de um total de 51 sujeitos de pesquisa, das quais quatro correspondiam às Secretarias Municipais de Educação dos municípios de Acaiaca, Diogo de Vasconcelos, Itabirito e Ouro Preto, que deram retorno imediato, por e-mail e *Whatsapp*, confirmando a participação na pesquisa. Destaca-se que a Secretaria Municipal de Educação de Mariana explicou, por meio eletrônico, que não seria possível contribuir no estudo pelo fato da servidora responsável pela instrução dos processos não estar desempenhando mais as atividades correlatas do setor, devido à posse imediata de cargo de concurso público. Por fim, seis das dez respostas correspondiam a instituições particulares, num universo de 46 escolas, o que representava um percentual insuficiente e demonstrava a falta de interesse do setor privado da jurisdição da SRE Ouro Preto.

Depois de um longo período com baixa taxa de resposta, foi adotada uma nova forma de abordagem do público-alvo. Com isso, optou-se pelo contato telefônico com cada servidor escolar, com o objetivo de divulgar a pesquisa e destacar a importância da participação. Por meio desse contato, verificou-se qual seria a melhor maneira de encaminhar o questionário - por e-mail, presencialmente ou mesmo por *Whatsapp* - para que, desse modo, a pesquisa obtivesse a maior participação possível.

No intuito de registrar a pesquisa de campo, foi elaborada uma planilha de planejamento com vistas à organização das etapas, interações e controle das respostas obtidas. As ações da pesquisa de campo foram realizadas no período de 15 de julho a 26 de outubro de 2024, a qual dispõe de campos contendo as informações dos e-mails e dos telefones da escola, do servidor de referência na escola, do(s) dia(s) em que a pesquisadora entrou em contato com os participantes solicitando a colaboração para preenchimento do questionário, do(s) dia(s) em que foi(ram) encaminhado(s) e de que forma (on-line ou presencial) e se a instituição escolar ou secretaria municipal concedeu retorno quanto ao preenchimento do referido instrumento de pesquisa.

Após a organização das informações, foram realizadas ações de incentivo, como ligações telefônicas para cada servidor responsável por elaborar os processos, troca de conversas e chamadas por *Whatsapp* e visita presencial no dia 10 de setembro de 2024 a uma escola privada do município de Ouro Preto, a qual não retornava as tentativas de contato e, durante a visitação, não preencheu o questionário físico, optando por recebê-lo por e-mail.

Desse modo, ocorreu um segundo momento de envio do questionário por e-mail, pelo próprio *Whatsapp* e de forma impressa, conforme solicitação de duas escolas particulares, sendo a primeira localizada na cidade de Ouro Preto, que recebeu a visita da pesquisadora no dia 02 de setembro de 2024, e a segunda situada no Município de Itabirito, cuja visitação ocorreu dia 27 de setembro de 2024. Desse modo, segue o Quadro 24, que sintetiza os procedimentos adotados para que houvesse maior participação dos respondentes.

Quadro 24 - Ações de incentivo de participação na pesquisa

Data	Instrumento de pesquisa	Ação realizada	Resultado
11/06/2024 e 20/06/2024	Entrevista	- Envio, por e-mail, à SRE Ouro Preto e à SRI, da documentação para autorização da entrevista junto à ASU.	
01/07/2024	Entrevista	- Retorno da ASU (Ofício do SEE/ASU/PESQUISA/EXTENSÃO nº 732/2024).	- Encaminhar projeto de pesquisa atualizado.
15/07/2024	Questionário	- Envio, por e-mail, aos secretários municipais de educação dos municípios de Acaiaca, Diogo de Vasconcelos, Itabirito, Mariana e Ouro Preto, de autorização para encaminhar o questionário ao servidor responsável pela elaboração de processos para participação na pesquisa.	15/07/2024
16/07/2024	Questionário	- Envio do questionário para as escolas particulares do Município de Mariana.	Zero resposta
17/07/2024	Questionário	- Envio do questionário para as secretarias municipais de educação de Acaiaca e de Diogo de Vasconcelos.	Zero resposta
18/07/2024 a 22/07/2024	Questionário	- Contato com as secretarias municipais de educação de Acaiaca, Diogo de Vasconcelos e Ouro Preto para lembrar que, apesar da participação ser voluntária, o servidor não precisa se identificar, e que a realização da pesquisa depende dessa colaboração.	Duas respostas
22/07/2024	Questionário	- Recebimento do e-mail da Secretaria Municipal de Educação de Mariana, que explica os motivos da não participação na pesquisa.	Zero resposta
06/08/2024	Questionário	- Envio de e-mail para a Secretaria Municipal de Acaiaca, reforçando a participação na pesquisa.	Uma resposta
22/08/2024	Questionário	- Reunião com a equipe de orientação da disciplina de Dissertação III, a fim de estabelecer estratégias para o	

Data	Instrumento de pesquisa	Ação realizada	Resultado
		aumento da participação das escolas particulares.	
23/08/2024 a 25/08/2024	Questionário	- Elaboração de planilha de controle com os dados das escolas particulares dos municípios de Acaiaca, Diogo de Vasconcelos, Itabirito, Mariana e Ouro Preto.	
26/08/2024 a 27/09/2024	Questionário	- Contato com as escolas particulares dos municípios de Acaiaca, Diogo de Vasconcelos, Itabirito, Mariana e Ouro Preto para lembrar que, apesar da participação ser voluntária, o servidor não precisa se identificar, e que a realização da pesquisa depende dessa colaboração, encaminhando o questionário por e-mail e <i>Whatsapp</i> e comparecendo, nos dias 02/09/2024 e 10/09/2024, a duas escolas particulares de Ouro Preto e, em 27/09/2024, a uma escola particular de Itabirito para entrega do questionário impresso para preenchimento e participação na pesquisa.	39 respostas
01/10/2024	Questionário	- Confirmação de preenchimento do questionário de uma escola particular de Itabirito.	Uma resposta
22/10/2024	Entrevista	- Resposta, por e-mail, da deliberação do Colegiado do Mestrado Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública da UFJF sobre a prorrogação do prazo final da defesa. - Solicitação, por e-mail, de nova carta de apresentação do pesquisador à Assistência Acadêmica Administrativa da UFJF.	
24/10/2024	Entrevista	- Recebimento, por e-mail, da carta de apresentação atualizada. - Encaminhamento, por e-mail, à SRI, da documentação necessária para autorização junto à ASU.	
26/10/2024	Questionário	- Lançamento das respostas do questionário que foi preenchido pela escola particular de Itabirito no dia 27/09/2024.	Uma resposta
26/10/2024	Questionário	Encerramento	51 respostas
14/11/2024	Entrevista	- Reenvio, por e-mail, à SRI, da documentação necessária para autorização junto à ASU.	
21/11/2024	Entrevista	- Envio de <i>e-mail</i> para a SRI solicitando informações sobre os andamentos da anuência.	Documentação encaminhada e em análise pela ASU.
27/11/2024	Entrevista	- Recebimento, por e-mail, do Termo de Anuência - SEE/ASU/PESQUISA/EXTENSÃO e do Ofício SEE/ASU/PESQUISA/EXTENSÃO nº 1587/2024, ambos datados de 26 de novembro de 2024.	- Anuência para a realização da entrevista junto à SRI.
28/11/2024	Entrevista	- Assinatura do TCLE, realização da entrevista com o coordenador da SRI - Autorização Escolar e encerramento da coleta de dados da pesquisa de campo.	- Coleta de dados por meio da entrevista.

Fonte: Elaborado pela autora (2024).

É importante informar que, nesse segundo momento de contato com as instituições, quatro estabelecimentos de ensino privados, dos seis que participaram na primeira etapa de encaminhamento da pesquisa, informaram ter preenchido o questionário e encaminharam os *prints* da finalização. Desse modo, dois servidores não se recordaram da participação, o que ocasionou em novo envio para e-mails diferentes dos institucionais, visto que para cada endereço de correio eletrônico era permitido responder uma única vez, culminando, assim, na coleta de 47 respostas do total de 46 instituições privadas, como pode ser observado na Tabela 1.

Tabela 1 - Demonstrativo final de participação nos questionários aplicados

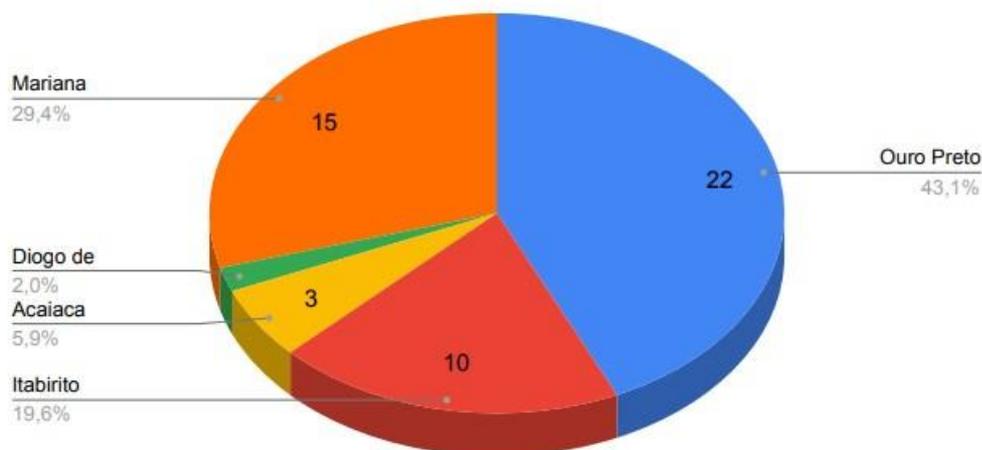
Município	Nº de Secretarias Municipais de Educação	Nº de respostas obtidas	Nº de escolas particulares	Nº de respostas obtidas	Nº total de respostas obtidas
Acaiaca	1	1	2	2	3
Diogo de Vasconcelos	1	1	0	0	1
Itabirito	1	1	10	9	10
Mariana	1	0	15	15	15
Ouro Preto	1	1	19	21*	22
Total final:	5	4	46	47	51

*Há duas respostas a mais, provenientes do preenchimento duplicado de duas escolas particulares que já haviam colaborado.

Fonte: Elaborada pela autora (2024).

Os dados dispostos na Tabela 1 evidenciam que, com relação aos órgãos públicos que integram a jurisdição da SRE Ouro Preto, somente a Secretaria Municipal de Educação de Mariana não participou da pesquisa, o que foi justificado pela troca do servidor que realizava a função, conforme exposto anteriormente. Com relação às instituições privadas, nota-se um aumento da participação, resultando em 100% de participação dos respondentes situados nos municípios de Acaiaca e de Mariana, seguidos do público-alvo localizado em Itabirito, que culminou em 90% de representação das escolas particulares, posto que nove dos dez estabelecimentos particulares preencheram o questionário.

Gráfico 1 - Participação dos servidores por município



Fonte: Elaborado pela autora (2024).

Ainda sobre os dados constantes na Tabela 1 e no Gráfico 1, nota-se que o município de Ouro Preto conta com 22 respostas, de um total de 19 instituições privadas e de uma secretaria municipal de educação, o que representa 110% por cento de adesão. Apesar da regra que permitia somente um preenchimento para cada e-mail, foram identificadas duas respostas a mais, o que ocorreu devido ao preenchimento duplicado por parte de duas escolas particulares, que já haviam respondido o questionário na primeira oportunidade e, posteriormente, informaram e-mails diferentes do banco de dados da Divae, fazendo com que suas respostas fossem acolhidas em duplicidade. Assim sendo, foi crucial o contato com cada servidor escolar, pois possibilitou maior participação na pesquisa e, conseqüentemente, o aumento do quantitativo de dados para este caso de gestão.

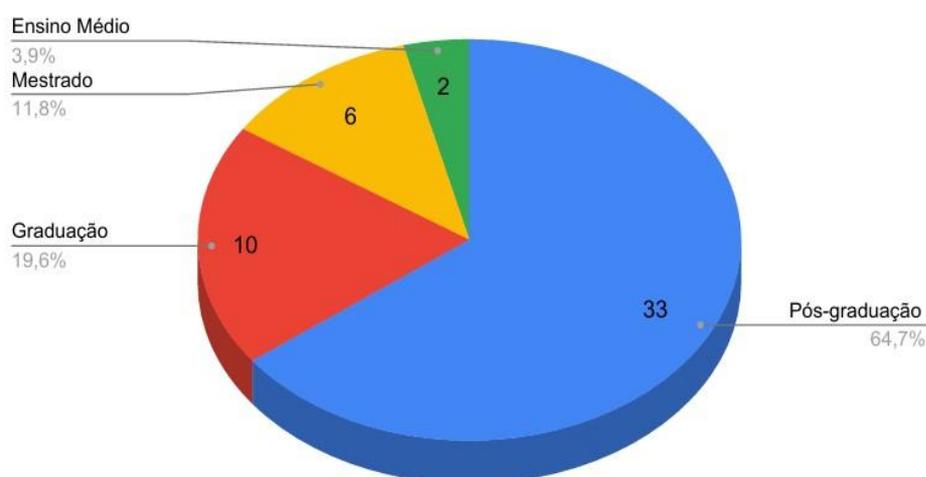
Com o propósito de se fazer um estudo a respeito dos dados obtidos e com base no referencial teórico adotado na pesquisa, esta seção é composta pelos seguintes eixos de análise: (i) perfil dos participantes da pesquisa, o qual trará a caracterização dos servidores das escolas particulares e secretarias municipais de educação da SRE Ouro Preto, bem como a atuação profissional frente à função de elaborar os processos de certificação escolar; (ii) os fatores que impactam os processos de certificação escolar da Divae de Ouro Preto; e (iii) o *feedback* quanto à atuação da Divae de Ouro Preto.

3.3.1 Perfil dos participantes da pesquisa

Com o objetivo de identificar o perfil do profissional que depende dos suportes oferecidos relacionados à certificação e as ações desempenhadas pelos servidores da Divise da jurisdição da SRE Ouro Preto, na instrução dos processos regidos pela Resolução CEE-MG nº 496/2024 (Minas Gerais, 2024a)⁶, foram formuladas perguntas no questionário que versavam estritamente no delineamento das características desse sujeito, fossem servidores municipais ou funcionários das escolas particulares.

Essa etapa tem a finalidade de conhecer o funcionário responsável por essa função e, para tanto, foi inquerido: sua formação acadêmica; o tempo que exerce essa atribuição de instruir processos; se há diálogo e colaboração entre as escolas e outras questões propostas. O Gráfico 2 apresenta o nível de formação acadêmica dos servidores participantes da pesquisa:

Gráfico 2 - Grau de formação acadêmica dos entrevistados



Fonte: Elaborado pela autora (2024).

O Gráfico 2 demonstra a existência de um percentual pequeno de servidores que apresentam formação escolar em nível médio, pois apenas dois deles, o que corresponde a 3,9%, se enquadram no referido grau de escolaridade. O Gráfico 2 revela, também, que apenas dez respondentes possuem apenas graduação (19,6%), além de evidenciar que a maior parcela dos participantes, ou seja, 33 servidores (64,7%), possui pós-graduação *lato sensu* e seis (11,8%) são mestres. Os dados evidenciam que os profissionais das escolas particulares e os servidores das secretarias municipais de educação que integram a jurisdição da SRE Ouro

⁶ Essa resolução revogou a Resolução CEE-MG nº 486/2022 (Minas Gerais, 2022).

Preto apresentam boa qualificação acadêmica. As autoras Alves e Bispo (2022) expõem que a escola é um ambiente complexo e diversificado devido às diferentes interações sociais que ocorrem no intuito de formar o cidadão e, por isso, a formação gestora é essencial na deliberação das decisões e na mediação para a resolução dos conflitos. Logo, o perfil profissional dos atores pesquisados pode ser considerado como um elemento proficiente, pois o interesse em aperfeiçoar os conhecimentos impacta o refinamento da prática educacional.

Também foi perguntado aos entrevistados se a formação profissional possui relação com as ações que demandam instruir os processos e as devolutivas revelaram que 27 servidores, ou seja, 52,9% acreditam que a qualificação escolar contribui para a execução das atividades de certificação escolar. Já para 24 participantes, o que representa 47,1%, a formação acadêmica não estabelece vínculo com a prática exigida nos procedimentos processuais. Alinhada à formação acadêmica está a experiência em lidar com os processos de certificação escolar discriminados nas normativas, que foram revogadas ao longo do tempo e atualmente constam na Resolução CEE-MG nº 496/2024 (Minas Gerais, 2024a). Nesse sentido, segundo Saraiva e Capelão (2000, p. 2):

O caráter impessoal das regras, contudo, acaba por transformar um padrão descritivo ideal de critérios e relações em um padrão prescritivo, sem espaço para a informalidade e o desenvolvimento de noções mais flexíveis de gerenciamento, desconsiderando o elemento humano na organização.

A entrevista⁷ com o coordenador da SRI - Autorização Escolar reafirmou a relevância da formação escolar e as experiências profissionais. Assim, o entrevistado ressalta que esses fatores contribuem para a consolidação dos conhecimentos que dialogam com as ações que demandam instruir processos. Nas palavras do coordenador da SRI - Autorização Escolar:

É o seguinte: a experiência como diretor e professor, ela fez com que eu tomasse conhecimento dos documentos que devem sempre manter atualizados nas escolas que é o Regimento, a Proposta Pedagógica, mais a Matriz Curricular, eu tenho que ter professores habilitados ou autorizados e isso fez com que eu pudesse ter uma noção do meu trabalho aqui hoje quando eu cheguei para a Secretaria. Eles faziam um teste de questionário para saber onde que eles iriam encaixar os novos servidores e como eu disse que estava vindo de escola, eles me encaminharam para este setor, que tinha

⁷ As citações apresentadas em itálico referem-se a trechos da entrevista realizada com o Coordenador da SRI - Autorização Escolar, situada na SEE-MG, na cidade de Belo Horizonte. As demais citações fazem parte dos documentos analisados e das referências bibliográficas utilizadas na elaboração dessa dissertação.

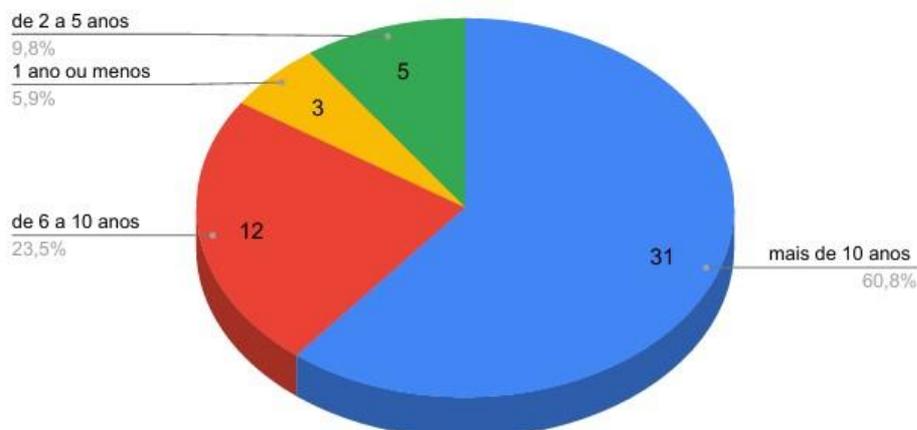
tudo a ver. Eu estaria trabalhando com autorização de funcionamento de escola. Foi então que eu me identifiquei com esse setor de análise do processo pelo qual estou até o dia de hoje. Então isso sim, contribuiu muito com a minha experiência profissional e eu tenho condições de dialogar com todas as instâncias sobre um processo de autorização de funcionamento de uma escola e de todas as outras ações que existem dentro do processo, que seria de organização e de funcionamento escolar também (Coordenador da SRI - Autorização Escolar, entrevista concedida em 28 de novembro de 2024).

À vista disto, as autoras Alves e Bispo (2022) corroboram sobre o papel do aperfeiçoamento escolar dos profissionais do campo educacional, no sentido de que:

A troca de experiências por meio dos diálogos fomenta a reflexividade. Num contexto de formação continuada com periodicidade anual, pode-se perceber aprendizagem relacional e reflexiva. Pode-se imaginar essa prática de forma contínua, a fim de subsidiar estratégias, conteúdo programático, práticas de gestão e políticas públicas. Essas interações emergiam nos relatos dos gestores se remetendo às experiências vivenciadas no cotidiano escolar e destacavam quanto o que estava sendo oferecido (curso) tinha relação com o que eles faziam na prática (Alves; Bispo, 2022, p.234).

Nesse contexto, a relevância que os servidores das escolas particulares e das secretarias municipais de educação da SRE Ouro Preto atribuem à formação continuada - pós-graduação e mestrado - pode ser um fator relevante para contribuir na aceitação de iniciativas da Divae de Ouro Preto que possibilitem a capacitação e o aprimoramento dos conhecimentos e das habilidades desses profissionais na busca por melhorias nas ações de instrução dos processos de regulação escolar. Portanto, nota-se que a experiência profissional pode contribuir para o entendimento das normas e dos fluxos burocráticos inerentes à regulação educacional no âmbito da SEE-MG. O Gráfico 3, a seguir, apresenta os dados sobre o tempo de trabalho dos respondentes.

Gráfico 3 - Tempo de trabalho



Fonte: Elaborado pela autora (2024).

As informações contidas no Gráfico 3 dialogam com os dados da qualificação profissional, uma vez que 60,8% dos participantes, ou seja, 31 servidores estão atuando nas escolas há mais de dez anos, seguidos de 23,5% (12 servidores) que trabalham entre seis a dez anos nas instituições escolares. Por sua vez, o quantitativo de cinco participantes que atuam entre dois a cinco anos corresponde a 9,8% e os que estão trabalhando há um ano ou menos equivalem a três, ou seja, 5,9%, que é um percentual pequeno. No âmbito da SRI - Autorização Escolar nota-se também que o coordenador da SRI - Autorização Escolar dispõe de percursos significativos, tanto de tempo de trabalho na área educacional, quanto na atribuição de gestão de processos na SEE-MG, serviço esse que desempenha desde 2003 até o ano de 2024, portanto, com uma extensa trajetória profissional, ao relatar que:

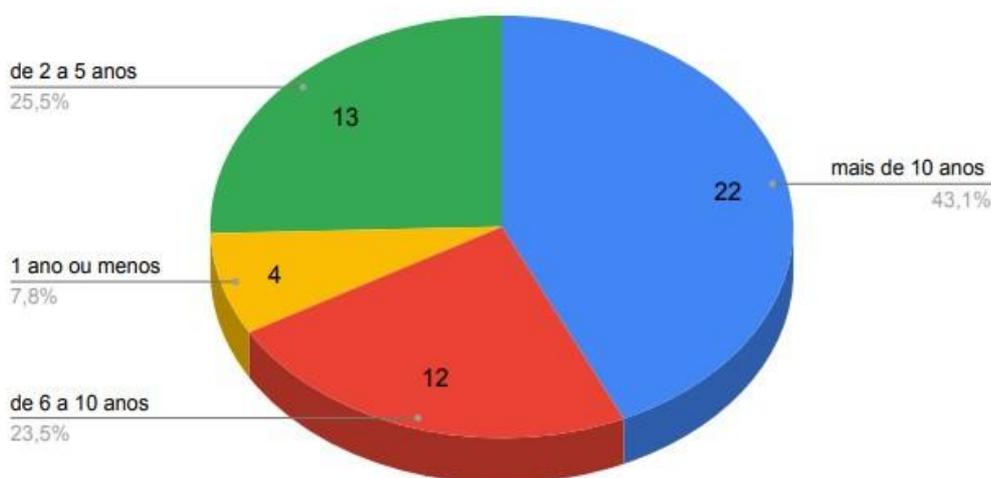
Olha eu comecei a atuar desde 1993 como professor da Escola Estadual de São Joaquim de Bicas, eu comecei como designado a época, era designado e depois do concurso de 2002 eu fui nomeado para o cargo de Técnico Educacional só que na trajetória de professor eu tive a oportunidade de candidatar ao pleito de Diretor de Escola Estadual, onde eu consegui ser eleito, né? E fiquei lá na direção da escola até o final do ano de 2002, porque na verdade eu não pude permanecer no cargo de Diretor, porque não era compatível com o cargo administrativo. Então, eu exonerei do cargo em que eu era contratado, né para ter uma cadeira nomeada. Daí eu cheguei para Secretaria no final do ano de 2002 e quando eu cheguei em 2003, eu fui convidado para poder assumir a cadeira de Diretor, né? Era na época da Dorne - Diretoria de Organização do Atendimento Escolar e até lá, eu fiquei como diretor até o ano de 2018 com a chegada desse pleito do governo Zema. Ele fez uma reestruturação onde ele transformou a nossa diretoria em coordenação. E aí então eles me convidaram né para turma deste como coordenador hoje determinado como SRI - Autorização Escolar e eu respondendo até os dias de hoje. Então a caminhada é de 2003 até o

presente ano de 2024 O serviço é o mesmo. Podemos passar para outra? (Coordenador da SRI - Autorização Escolar, entrevista concedida em 28 de novembro de 2024).

Logo, são profissionais, em sua grande maioria, com experiência no ambiente educacional, ao mesmo tempo em que valorizam a formação continuada para atendimento das exigências desse cenário em que estão inseridos.

Ainda no delineamento do perfil dos profissionais das escolas particulares e secretarias municipais da jurisdição da SRE Ouro Preto, buscou-se determinar qual o tempo de experiência deles na elaboração de processos de certificação escolar estabelecidos na Resolução CEE-MG nº 496/2024 (Minas Gerais, 2024a), que são relevantes para a presente pesquisa. Para esse fim, foi elaborado o Gráfico 4, que retrata, em período de anos, a prática na instrução da documentação processual.

Gráfico 4 - Tempo na função de elaborar processos de certificação escolar



Fonte: Elaborado pela autora (2024).

Os dados apresentados no Gráfico 4 sobre o tempo de experiência na elaboração dos processos de certificação escolar comunicam com os elementos relacionados ao aperfeiçoamento profissional (Gráfico 2) e ao período de atuação nas escolas (Gráfico 3), pois a maioria dos profissionais que desenvolvem a função está há mais de dez anos nessa atividade, o que corresponde a 22 participantes (43,1%). Constatase, ainda, que 12 entrevistados, ou seja, 23,5% apresentam atuação por um período entre seis a dez anos e 13 participantes, o que equivale a 25,5%, já executam as ações pelo tempo entre dois a cinco anos. Por fim, apenas quatro servidores (7,8%) exercem a tarefa de instruir processos pelo

prazo de um ano ou menos. Em decorrência disso, verifica-se que os sujeitos pesquisados são experientes na função de elaborar a documentação processual exigida nas legislações no decorrer dos anos e, portanto, conhecedores das obrigações legais como representantes legais e dos principais fluxos que permeiam os trâmites de certificação escolar ao longo dos anos na SEE-MG, mesmo quando ocorre a publicação de nova resolução.

Em relação à execução prática das demandas de certificação escolar, verificou-se que 46 servidores, isto é, 90,2% dos entrevistados receberam a colaboração dos colegas de trabalho para instruir os processos. Em situação oposta encontram-se cinco participantes, o que representa 9,8%, que relataram não obter nenhum apoio da instituição escolar em que estão inseridos. Essa procura por instrução oriunda das experiências de outros profissionais não se restringe àqueles que atuam na mesma instituição. Assim sendo, no que concerne à busca por ajuda e apoio de atores externos para o entendimento e a execução das atividades processuais, 39 pesquisados (76,5%) confirmaram ter recorrido a colegas de outras escolas e/ou secretaria municipal com o objetivo de obter orientações sobre o processo. Por sua vez, apenas 12 participantes (23,5%) não necessitaram da colaboração de profissionais de outras instituições para auxiliarem. Sobre essa troca de experiência entre os sujeitos, as autoras Alves e Bispo (2022) apontam que:

a reflexividade prática pode ser compreendida como estratégia de transformação na formação escolar que visa auxiliar o gestor no seu dia a dia, por meio dos diálogos reflexivos com os diversos atores da prática escolar. Ela possibilita aos gestores promover a democratização por meio do diálogo e da ressignificação do contexto em que a escola está inserida, proporcionando mais autonomia e dando voz às pessoas para que contribuam e atuem no seu espaço ativamente (Alves; Bispo, 2022, p. 233).

Os pesquisados também foram questionados acerca do suporte oficial, aquele oferecido pela Divae de Ouro Preto, para a instrução dos processos que realiza. Assim, no que concerne ao auxílio dispensado pela Divae de Ouro Preto, 48 participantes (94,1%) confirmaram que receberam orientações da diretoria para elaboração dos processos, ao contrário de três servidores (5,9%), que afirmaram não ter obtido a colaboração do referido setor. Quando questionados se os analistas da Divae de Ouro Preto transmitem as informações de forma clara, para permitir o fácil entendimento, 41 respondentes (80,4%) confirmaram que sim, que as explicações possibilitam a compreensão das normativas; no entanto, dez participantes (19,6%) não pensam dessa forma.

Desse modo, os dados obtidos nessas indagações podem ser considerados positivos, pois apesar do número reduzido de analistas educacionais que atuam na Divae de Ouro Preto e dos recursos disponíveis, ainda assim esses profissionais conseguem realizar um atendimento acessível e inteligível a uma parcela significativa de representantes das instituições escolares. De acordo com Moreira (2015, p. 12):

As tendências (*sic*) da gestão da informação na sociedade é a cada dia conquistar um espaço maior, fazendo com que as decisões, nos diversos ambientes, tanto pessoal como nas organizações públicas ou privadas, sejam pautadas em informações que foram processadas, levando em consideração o ambiente mundial e podendo dar suporte para a tomada decisões regionais que auxiliem a cumprir o objetivo proposto.

Nessa perspectiva, os participantes informaram também que os principais recursos utilizados para o diálogo da Divae de Ouro Preto foram o e-mail, o telefone e o *Whatsapp*. Portanto, a abrangência do suporte oferecido pela Divae Ouro Preto pode estar relacionada ao aplicativo de *Whatsapp*, que vem sendo utilizado a partir de 2020 devido ao período de pandemia. Apesar de o e-mail ser o recurso institucional oficial, o *WhatsApp* vem possibilitando um atendimento mais ágil e a explicação mais detalhada - diálogos por áudio, chamadas de voz e, em algumas situações, chamadas de vídeo - da documentação exigida nas solicitações. Gonçalves (2000) reflete que:

A tecnologia empregada induz algumas dessas modificações e facilita a ocorrência de outras. O emprego de sistemas integrados de gestão empresarial, por exemplo, exige que as pessoas passem a executar suas tarefas de acordo com as rotinas e os procedimentos determinados pela tecnologia, por maior que seja a diferença com relação aos padrões anteriores. Por outro lado, a utilização de ferramentas de comunicação modernas, como o correio eletrônico e a teleconferência, viabiliza a montagem e o funcionamento de novos modelos de trabalho grupal, como os grupos interfuncionais remotos. Por causa disso, a tecnologia é considerada a ferramenta do redesenho de processos por excelência (Gonçalves, 2000, p.17).

No entendimento do coordenador da SRI - Autorização Escolar, as principais modificações nos fluxos das ações desse órgão ocorreram em virtude da pandemia e tornaram-se permanentes nos dias atuais, o que, de certa maneira, dialoga com as considerações apresentadas por Gonçalves (2000). Tal relação fica evidenciada na entrevista concedida pelo coordenador da SRI - Autorização Escolar:

A questão é a seguinte: com a chegada da pandemia da Covid-19 todos nós tivemos que alterar o nosso fluxo de trabalho. Anteriormente, nós trabalhávamos de forma presencial, não podíamos ficar trabalhando semipresencial, não estava regulamentado o teletrabalho e aí nós estávamos naquele momento de transição que eram os processos físicos com a experimentação com o SEI. E aí com os processos físicos era o propósito tinha que ser excluído e ser publicado para nós por malote pelos Correios. Essa situação ela veio né? Ela obrigou a todos nós a construirmos novos fluxos de trabalho. Então com a entrada do SEI nós então ficamos assim mais tranquilos para poder efetivar o nosso trabalho com o home office, mas hoje a gente sente a necessidade de buscar a proximidade com os servidores, para que a gente possa fazer a questão da troca de experiência, verificar os fatores que são positivos e o que não está, o que que podemos fazer para melhorar a questão dos fluxos escolares? Então, quer dizer o seguinte que é possível hoje dialogar com os representantes das entidades mantenedoras, nossas superintendências, por meio de ferramentas que nós aprendemos no período de pandemia da Covid-19, por exemplo, hoje nós estamos fazendo uma entrevista, por meio do Meet e às vezes nós também temos condições de fazer uma reunião com a equipe da Divae para poder esclarecer algumas dúvidas de complementações e operacionais que muitas vezes por algum motivo, não foi de forma bem clara, para que pudessem entender e saber qual o período que de fato a ser efetivado, então assim penso assim que esta forma utilizada de comunicação entre superintendência e os servidores da Divae é um ponto importante tem que permanecer também (Coordenador da SRI - Autorização Escolar, entrevista concedida em 28 de novembro de 2024).

Esse panorama, associado à colaboração existente entre os respondentes, vão ao encontro das seguintes devolutivas: (i) 40 profissionais (78,4%) *versus* 11 atores (21,6%) afirmaram ter ciência do fluxo processual que se inicia com o protocolo na SRE Ouro Preto e finaliza com a publicação dos atos autorizativos pelo CEE-MG e pela SEE-MG; (ii) 47 participantes (92,2%) têm conhecimento da função desempenhada pelo inspetor escolar, ao contrário de quatro servidores (7,8%), que informaram desconhecer as ações desenvolvidas pela inspeção nos trâmites processuais; e (iii) 26 atores (51%) afirmaram não ter dificuldades no entendimento das legislações e na elaboração dos processos. Porém, 25 participantes, o que representa 49%, marcaram que apresentam dificuldades em compreender as normativas, o que é um ponto preocupante e que precisa de estratégias para reverter essa realidade. Para tanto, foi elaborado o Quadro 25, para melhor compreensão das informações obtidas.

Quadro 25 - Percepção dos participantes sobre os fluxos da Divae de Ouro Preto

Perguntas apresentadas	Quantitativo de respostas dos participantes	
	Sim	Não
Tem ciência do fluxo processual	40 (78,4%)	11 (21,6%)
Tem conhecimento do papel da inspeção escolar	47 (92,2%)	4 (0,8%)
Tem dificuldades no entendimento das leis de certificação	26 (51%)	25 (49%)

Fonte: Elaborado pela (2024).

Em suma, a análise dos dados que dizem respeito ao perfil profissional dos servidores das secretarias municipais de educação e das escolas particulares responsáveis por elaborar os processos regulatórios revelaram que, apesar da experiência profissional, da formação continuada e da colaboração entre os participantes e colegas externos, ainda é notável o percentual de respondentes que tem dificuldades na compreensão das normativas que regulamentam a certificação escolar no âmbito da SEE-MG, sendo necessário, portanto, que a Divae de Ouro Preto estude iniciativas para fomentar os esclarecimentos de dúvidas por meio de capacitações que possam aprimorar os conhecimentos sobre os processos regulatórios.

3.3.2 Fatores que impactam os processos de certificação escolar da Divae de Ouro Preto

Com o propósito de coletar dados para identificar e analisar os fatores relacionados aos problemas recorrentes nos processos de certificação da Divae de Ouro Preto, foram estruturadas, no bloco dois do questionário, algumas perguntas que permitissem apontar os elementos que impactam as ações dos representantes legais das entidades mantenedoras em instruir os processos com toda a documentação exigida nas resoluções vigentes. Assim, busca-se entender os principais desafios enfrentados pelos responsáveis, a fim de elaborar propostas que reverberem em melhorias e adequações no suporte oferecido pela Divae Ouro Preto nos trâmites de certificação escolar.

Nessa perspectiva, foram apresentadas questões relacionadas ao fator comunicação, na intenção de verificar como o diálogo utilizado pelos analistas educacionais impactam ou não a gestão dos processos presente na realidade da Divae de Ouro Preto. Posto isto, consta, no Quadro 26, o apanhado dos dados marcados pelos servidores das redes privada e municipal responsáveis por elaborar os processos, demonstrando, portanto, suas percepções com relação à gestão processual existente na Divae da SRE Ouro Preto.

Quadro 26 - Percepções acerca da gestão de processos da Divae de Ouro Preto

Perguntas apresentadas	Quantitativo de respostas dos participantes	
	Sim	Não
As informações repassadas pela Divae da SRE Ouro Preto são transmitidas de forma clara, a fim de permitir o fácil entendimento?	41 (80,4%)	10 (19,6%)
A Divae da SRE Ouro Preto forneceu capacitação/ formação das legislações utilizadas?	11 (21,6%)	40 (78,4%)
Os analistas da Divae da SRE Ouro Preto apresentam de forma clara as informações?	45 (88,2%)	6 (11,8%)
A Divae da SRE Ouro Preto devolve os processos para correções e/ou complementações?	50 (98%)	1 (2%)
O serviço de inspeção escolar da SRE Ouro Preto auxilia a escola particular a secretaria municipal de educação a compreender os trâmites processuais?	40 (78,4%)	11 (21,6%)
A Divae da SRE Ouro Preto auxilia nos esclarecimentos de dúvidas dos trâmites processuais?	45 (88,2%)	6 (11,8%)

Fonte: Elaborado pela (2024).

Os dados distribuídos no Quadro 26 permitem compreender que, apesar do fato das legislações relacionadas à certificação escolar apresentarem uma linguagem técnica e com especificidades documentais, a Divae de Ouro Preto contribui positivamente para a realização das atribuições de regulação escolar dos participantes, visto que 41 (80,4%) respondentes afirmaram que a citada divisão transmite as informações de forma clara, o que possibilita o melhor entendimento das normativas, ao contrário de dez (19,6%) servidores, que se opõem a esse entendimento.

Seguindo essa lógica, os participantes foram questionados sobre o auxílio prestado pela Divae de Ouro Preto em mais dois momentos. No primeiro, foi perguntado se os analistas da Divae da SRE Ouro Preto apresentam de forma clara as informações e, no segundo, se é prestado o devido auxílio no que concerne aos esclarecimentos de dúvidas dos trâmites processuais. As duas perguntas obtiveram o mesmo quantitativo de respostas, correspondendo a 45 (88,2%) positivas e somente seis (11,8%) opiniões contrárias. Esses dados demonstram que a comunicação realizada pela equipe da Divae tem impactado positivamente a elaboração processual. O diálogo adotado pelo setor permite aos usuários compreender as normativas e sanar os questionamentos advindos da prática de instruir processo, contribuindo, desse modo, para a melhoria da qualidade das ações relacionadas à certificação escolar. Nessa perspectiva, Almeida, Souza e Mello (2010) refletem que:

Apesar da ampla adoção pelas organizações de sistemas e modelos de gestão da qualidade mundialmente reconhecidos, pouca atenção ainda tem sido dada às práticas de comunicação interna que podem contribuir para a promoção da qualidade. Para se tornarem comprometidos com a entrega de produtos e serviços de qualidade, os membros de uma organização precisam receber informações que lhes permitam entender e aceitar seus papéis individuais e coletivos nesse processo, exigindo, portanto, comunicação (Almeida *et al.*, 2010, p.19)

Nota-se, também no Quadro 26, que 50 (98%) pesquisados constataram que a referida divisão devolve os processos para correções e/ou complementações, o que reforça a importância de se estabelecer uma gestão processual com uma interlocução compreensível e precisa. Nesse sentido, Almeida, Souza e Mello (2010) refletem ainda sobre os fatores que contribuem para:

a efetiva utilização da comunicação interna como um instrumento de promoção da qualidade, com destaque para: segmentação do público interno; coerência da linguagem; utilização estratégica de recursos visuais; comunicação de resultados; desenvolvimento de uma cultura da qualidade e compreensão da comunicação interna sob uma abordagem processual (Almeida; Souza; Mello, 2010, p.19).

Logo, a comunicabilidade entre os representantes das entidades mantenedoras e os servidores da Divae de Ouro Preto pode ser considerada como um ponto positivo. O diálogo estabelecido permite a compreensão das normativas, das orientações e demais solicitações, fator esse indispensável para o adequado andamento dos fluxos de certificação escolar.

Por sua vez, as devoluções de processos para as superintendências no contexto da SRI - Autorização Escolar engloba a comunicação e a conferência da documentação disposta no SEI. O procedimento de conferência da documentação faz-se necessário, pois o analista da Divae que tem perfil denominado de “cancelar documentos” liberado no sistema pode promover o cancelamento e/ou exclusão de peças processuais de forma indevida, como, por exemplo, equivocadamente cancelar um documento que está correto, ao invés do solicitado, ou mesmo cancelar documentos que estão de acordo com a legislação e cuja exclusão não foi pedida.

Na percepção do coordenador da SRI - Autorização Escolar, a etapa conferência da documentação torna-se morosa, pois ao receber novamente um processo via SEI a equipe da SRI - Autorização Escolar tem que verificar se as exclusões condizem com o que foi pedido no memorando de devolução ou se houve a remoção de alguma peça processual de forma

inadequada. Desse modo, o tempo dos trâmites dos processos aumenta e são gerados retrabalhos, tanto para a Divae quanto para a própria SRI - Autorização Escolar. Sobre essa questão, o coordenador da SRI - Autorização Escolar esclareceu que:

É como eu havia dito para você. Quando a gente devolve o processo quer dizer que nós teremos um retrabalho no futuro, porque quando eu devolvo um processo para a equipe da Divae na superintendência, além de olhar para aquele tópico, aqueles tópicos principais naquele histórico de complementação, a gente tem que dar uma olhada no processo como todo, por isso que eu te falo que gera retrabalho, porque a gente tem que verificar e confirmar se aquelas peças que vieram anteriormente no processo permanecem as mesmas ali, porque nós já tivemos alguns casos em que houve a exclusão e aí se a gente não ficar atento nós podemos correr riscos de encaminhar estes processos de forma indevida para o Conselho e aí a gente tem que pensar a questão do retrabalho né? Então a maior dificuldade que eu vejo é a questão do retrabalho né, porque querendo ou não isto influencia no nosso trabalho, porque a gente precisa dar uma pausa naquele trabalho que estamos executando que é de toda Minas Gerais para poder rever aquele processo que retornou, né? Então eu acho que seria esta questão de retrabalho (Coordenador da SRI - Autorização Escolar, entrevista concedida em 28 de novembro de 2024).

Ainda sobre as devoluções processuais, os participantes relataram, no segundo bloco de perguntas do questionário, que o e-mail é o principal recurso utilizado pela Divae de Ouro Preto para comunicar as pendências e os encaminhamentos necessários às correções e complementações de processos. Logo após ganham destaque o aplicativo de *Whatsapp* e as ligações telefônicas. Esse cenário também é percebido pelo coordenador da SRI - Autorização Escolar, que menciona a utilização do SEI como ferramenta que contribuiu para agilizar os fluxos de correspondências eletrônicas entre SEE-MG, SRE e representantes legais das entidades mantenedoras.

Eu acho que eu complementei né a informação da questão quatro da Covid, porque o Sistema Eletrônico hoje que é o SEI ele ajuda muito a gente a fazer análise desse processo e fazer uma interlocução com a superintendência e até mesmo com os representantes das entidades mantenedoras. Porque antigamente, a gente tinha que fazer malote para poder encaminhar esses documentos para as regionais e hoje a gente faz de forma rápida, é como se fosse um e-mail, né? Você dá um comando aqui e o Memorando de complementação ele chega na superintendência, a superintendência tem condições de copiar e caminhar ele também para os representantes das entidades mantenedoras. Então ele veio para poder agilizar a questão da tramitação desses processos e dessas complementações (Coordenador da SRI - Autorização Escolar, entrevista concedida em 28 de novembro de 2024).

Já quando perguntado se é necessária alguma mudança na comunicação entre instituições escolares (municipais e privadas), SRE e SRI, no âmbito do Estado de Minas Gerais, o coordenador da SRI - Autorização Escolar esclareceu que

É o seguinte quando a gente fala de escolas privadas e escolas municipais, nós temos que promover sempre a integração entre essas duas redes. Como nós fazemos troca de experiência com os nossos servidores da Divae e os inspetores a nossa sugestão, a minha opinião e sugestão também seria promover, né? Nós devemos estreitar este elo de ligação com os nossos representantes tanto das escolas privadas, quanto das escolas municipais para que eles possam sempre manter os atos legais em dia, para que eles possam estar conhecendo de fato qual seria os deveres das obrigações de cada um deles para facilitar tanto a vida das 47 superintendências, da própria Secretaria Estadual de Educação e do Conselho Estadual de Educação para que? Para que todos nós tenhamos a mesma linguagem em conformidade com as legislações vigentes. Essa que seria a minha sugestão (Coordenador da SRI - Autorização Escolar, entrevista concedida em 28 de novembro de 2024).

Os dados obtidos por meio do questionário e da entrevista ressaltaram a importância de se desenvolver práticas processuais de certificação escolar pautadas na comunicação compreensível, coerente e acessível a todos os atores envolvidos. Nesse sentido, aproxima-se da proposição feita por Almeida, Souza e Mello (2010), que compreendem a comunicação interna como um elemento que oportuniza a promoção da qualidade nos ambientes de trabalhos, desde que seja identificada, aceita, reconhecida e aperfeiçoada para que, utilizada de forma estratégica, possa contribuir efetivamente para a melhoria das práticas empresariais internas, de recepção do público e, conseqüentemente, da gestão de processos.

Com relação ao serviço de inspeção escolar, o Quadro 26 nos apresenta que 40 (78,4%) participantes informaram que receberam auxílio dos inspetores para compreender os trâmites dos processos e apenas 11 respondentes marcaram negativamente ao questionamento. Nota-se que o diálogo e a colaboração provenientes desses atores impactam positivamente as ações da Divae de Ouro Preto, uma vez que, ao realizarem o contato direto com os representantes legais das entidades mantenedoras, buscam orientá-los quanto aos quesitos necessários para atendimento dos fluxos burocráticos de organização e de certificação escolar. O coordenador da SRI - Autorização Escolar afirma que:

Os nossos colegas inspetores eles são os olhares da Secretaria Estadual de Educação, porque quem vai in loco, quem traz a verdade para nós são eles. Então o serviço de inspeção escolar é fundamental para que todos nós

tenhamos condições de desenvolver o nosso trabalho. Então por esse motivo que nós fizemos aí um novo modelo de relatório de verificação in loco, onde nós estamos fazendo uma espécie de um checklist para poder facilitar o trabalho deles e trazer todas as informações pertinentes pelos quais nós necessitamos para promover a autorização de funcionamento daquele determinado processo. Seria então promover a publicação de um ato legal das escolas que hoje nós denominamos portaria SEE-MG (Coordenador da SRI - Autorização Escolar, entrevista concedida em 28 de novembro de 2024).

A partir dessas ponderações, compreende-se que o relatório elaborado pelo inspetor escolar é indispensável nos processos de certificação escolar, visto que traz informações e apontamentos que impactam as ações de todo o fluxo processual - desde a superintendência até a instância maior, que é o CEE-MG. O relatório da inspeção escolar fundamenta o deferimento do processo ou a necessidade dele ser revisado e complementado em algum aspecto para, desse modo, proceder à regularização dos atos legais do estabelecimento de ensino. Nesse sentido, Pereira (2015) analisa que:

sob o ponto de vista educacional, cabe ao inspetor verificar se o direito à educação está sendo garantido (condições de acesso e permanência dos alunos, ou seja, matrícula e frequência); se os procedimentos pedagógicos estão em consonância com a legislação (elaboração e o cumprimento do Projeto Pedagógico, cumprimento da carga horária mínima exigida por lei, cumprimento da matriz curricular). Sob o ponto de vista institucional, cabe ao inspetor verificar as condições da estrutura física das unidades escolares, escrituração escolar, a carência de docentes e funcionários e os procedimentos administrativos da gestão (Pereira, 2015, p.10).

Logo, percebe-se que o inspetor escolar acaba por exercer um papel de poder nas escolas. No intuito de verificar as condições de funcionamento, ele não apenas orienta, como também fiscaliza, de modo a promover o cumprimento das legislações em vigor e, conseqüentemente, o controle dos estabelecimentos de ensino pelos órgãos governamentais educacionais para a promoção da qualidade do sistema de ensino.

Por fim, o Quadro 26 elenca informações referentes a capacitações e/ou formações realizadas pela Divae de Ouro Preto. Os números mostram que 40 (78,4%) *versus* 11 (21,6%) respondentes afirmaram não ter sido capacitados pela referida divisão, o que pode ser considerado um ponto de alerta. Como já informado nas evidências, nos arquivos da Divae de Ouro Preto não constam registros formais sobre a prática de se realizar capacitações com os representantes legais das entidades mantenedoras, o que é preocupante e carece de avaliação,

para que, dessa forma, seja possível estabelecer um planejamento de ações estratégicas que provoquem urgentemente a mudança dessa realidade.

Posto isto, além de pensar na capacitação dos servidores responsáveis por elaborar os processos de certificação das escolas das redes pública e privada que são atendidas pela Divae de Ouro Preto, é preciso levar em consideração, também, a formação continuada dos analistas educacionais responsáveis por nortear as ações de regulação escolar na superintendência. Para tanto, foi perguntado ao coordenador da SRI - Autorização Escolar se existem ações de capacitação/formação para a equipe interna da SRI na SEE-MG, bem como se são pensados mecanismos que possibilitem a capacitação/formação continuada dos analistas da Divae das 47 Superintendências Regionais de Ensino. Compreendendo a relevância dessa temática, o entrevistado relatou que:

Como coloquei anteriormente para você o nosso foco principal é sempre procurar atender as regionais. Nós fizemos aquele encontro onde nós estivemos reunidos com as 47 Superintendências e agora a gente está fazendo encontros técnicos em Superintendências Regionais de Ensino, nós estamos indo até as regionais e fazendo troca de experiência com aquilo que está sendo positivo e com aquilo que está sendo negativo, então a gente está fazendo uma roda de conversa na mesa redonda da superintendência para que de fato a gente consiga entender, quais são os problemas vivenciados pela equipe da Divae e pelos inspetores para que a gente possa estar fazendo troca de experiência e fazendo esta troca de experiência, nós estamos capacitando, formando e fazendo a formação tanto dos inspetores quanto dos servidores da equipe da Divae, então a formação ela tem que ser constantemente e a capacitação. A capacitação e a formação ao mesmo tempo em que a gente pode fazer tanto via Meet ou presencial para que a gente possa vivenciar de fato quais são os problemas que as 47 Superintendências estão vivenciando. Então a gente tem esse roteiro, né? Eu tenho a equipe hoje, eles estão na Superintendência de Teófilo Otoni fazendo essa capacitação, troca de experiência e ao mesmo tempo fazendo esta formação com eles (Coordenador da SRI - Autorização Escolar, entrevista concedida em 28 de novembro de 2024).

O coordenador da SRI - Autorização Escolar também apresentou detalhes de como os encontros presenciais vêm sendo gerenciados de modo a promover a capacitação dos analistas das 47 Superintendências Regionais de Ensino, ao explicar que:

Eu creio que eu respondi na questão anterior, né? Ela veio a calhar também. Nós estamos sim promovendo encontros presencialmente com todas as superintendências, nós pretendemos alcançar todas elas, nós estamos indo nas superintendências para que de fato a gente possa fazer a troca de experiência. Como que a gente está fazendo? Nós estamos dando prioridade

para as superintendências maiores, que por sua vez têm mais problemas do que as superintendências menores então se a gente conseguir contra atacar a gente vai conseguir fazer um plano mais tranquilo com as demais superintendências, então, a gente está fazendo essa ação para que a gente possa promover essa capacitação dos analistas da Divae e todos os colegas inspetores também da própria regional (Coordenador da SRI - Autorização Escolar, entrevista concedida em 28 de novembro de 2024).

Para Melo *et al.* (2020), existem duas formas de acontecer a formação continuada: a primeira é a realização de cursos, com a estrutura e o planejamento técnico sobre o assunto; já a segunda perpassa pela reflexão da prática profissional. Entende-se que as ações de formação continuada apresentadas pelo coordenador da SRI - Autorização Escolar se aproximam da segunda de Melo *et al.* (2020), uma vez que parte das demandas dos analistas das Divae para identificar os principais desafios enfrentados e os gargalos, a fim de nortear os encontros presenciais de formação e, então, formular propostas de mudanças que também possam ser compartilhadas entre as equipes de todas as SREs. Ainda conforme o coordenador da SRI - Autorização Escolar, a formação dos analistas que atuam nas superintendências com os processos de certificação gera impactos na execução dos trâmites processuais.

Sim, com certeza. A formação é como se fosse assim adquirindo novas experiências dia após dia então todo tipo de informação e de certificação ela gera impactos positivos. Por que aí as pessoas vão aprendendo né? Vão buscando novos conhecimentos às vezes quando chega uma diligência ou determinada situação, eu vejo como uma forma de crescimento para que os colegas possam né ver, ficarem mais atentos a essa situação que ocorreu e que nos próximos processos ela possa ficar mais atenta. Então qualquer tipo de informação e certificação, ela é super válida para os servidores que atuam na Divae, porque eles vão estar revisando sempre a estratégia do trabalho que eles fazem dentro do contexto (Coordenador da SRI - Autorização Escolar, entrevista concedida em 28 de novembro de 2024).

A respeito da formação continuada por meio do compartilhamento de experiências, Alves e Bispo (2022) avaliam que:

A troca de experiências por meio dos diálogos fomenta a reflexividade. Num contexto de formação continuada com periodicidade anual, pode-se perceber aprendizagem relacional e reflexiva. Pode-se imaginar essa prática de forma contínua, a fim de subsidiar estratégias, conteúdo programático, práticas de gestão e políticas públicas. Essas interações emergiam nos relatos dos gestores se remetendo às experiências vivenciadas no cotidiano escolar e destacavam quanto o que estava sendo oferecido (curso) tinha relação com o que eles faziam na prática (Alves; Bispo, 2022, p.234).

Logo, os dados dispostos no Quadro 26 esboçaram que se faz necessário à Divae de Ouro Preto promover ações que possibilitem a capacitação dos participantes da pesquisa, pois apenas 11 respondentes de um total de 50 servidores receberam algum tipo de formação sobre as legislações de certificação escolar. Em contrapartida, a SRI - Autorização Escolar vem buscando maior aproximação entre SEE-MG e as Divaes de todas as SREs por meio de encontros técnicos que visam não só ao estudo técnico das normativas, como ao esclarecimento de dúvidas e, principalmente, ao aprimoramento da prática profissional por meio do diálogo e da troca de experiências.

O segundo bloco de perguntas do questionário contou também com indagações a respeito da documentação. Foi inquerido acerca das dificuldades na obtenção de documentos pelos participantes, sobre os prazos para obter a documentação, se os períodos de vigência desses documentos impactam a elaboração processual e os retrabalhos. Por fim, agregou-se uma questão sobre tempo de análise dos processos pelos analistas da Divae de Ouro Preto. As respostas encontram-se organizadas no Quadro 27.

Quadro 27 - Fatores que interferem na instrução dos processos elaborados pelas escolas municipais e particulares da SRE Ouro Preto

Perguntas apresentadas	Quantitativo de respostas dos participantes	
	Sim	Não
Tem dificuldades em obter os documentos solicitados na resolução?	29 (56,9%)	22 (43,1%)
Acredita que o tempo para obter a documentação compromete a elaboração dos processos?	45 (88,8%)	6 (11,8%)
Acredita que o prazo de validade dos documentos gera retrabalhos nos processos de certificação?	47 (92,2%)	4 (7,8%)

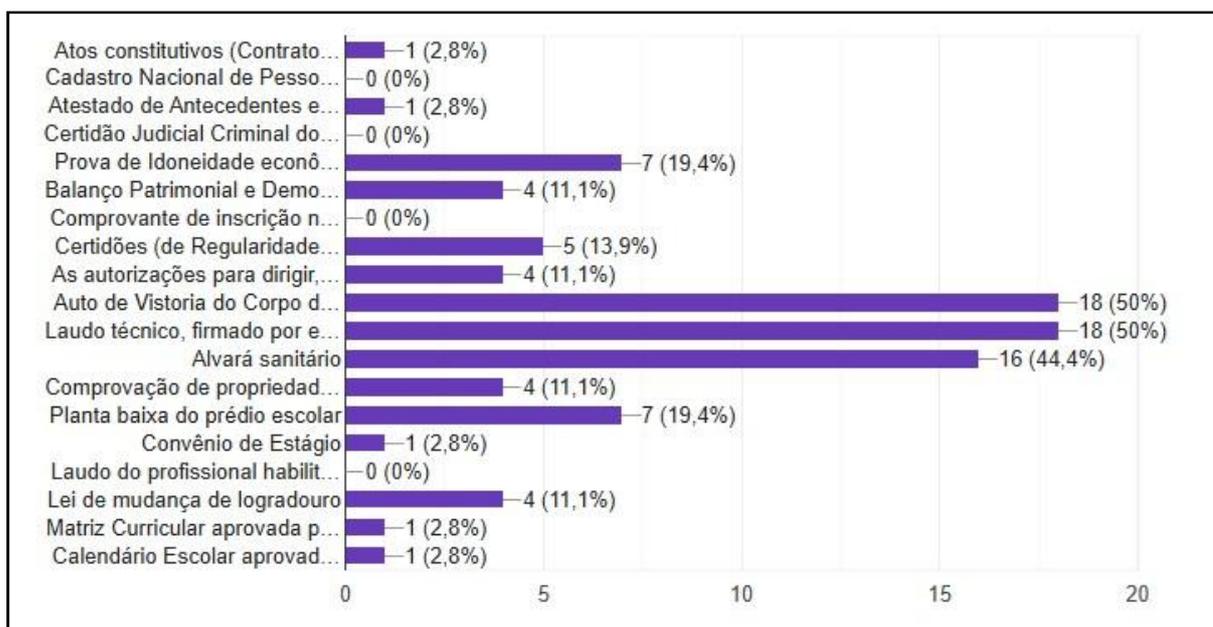
Fonte: Elaborado pela (2024).

Os dados distribuídos no Quadro 27 evidenciam que mais da metade dos participantes, especificamente 29 (56,9%), afirmou que encontra dificuldades para conseguir os quesitos dispostos nas legislações. Em situação contrária, 22 (43,1%) respondentes declaram não vivenciar esses impasses, o que de certa forma é um percentual positivo, pois, por não enfrentarem esses desafios, terão maior disponibilidade para organizar os processos com a documentação completa e atender os prazos previstos nas normativas em vigor.

Atrelado ao quantitativo de respostas positivas da tratativa mencionada acima, foi solicitado aos respondentes que marcaram a opção sim que apontassem os três principais

documentos aos quais não têm fácil acesso e que comprometem a elaboração dos processos, o que resultou no Gráfico 5, a saber:

Gráfico 5 - Principais documentos de difícil acesso pelos representantes legais da SRE Ouro Preto



Fonte: Elaborado pela autora (2024).

O Gráfico 5 elucidada que os documentos mais assinalados como de difícil acesso pelos participantes foram: o AVCB, emitido pelo Corpo de Bombeiros Militar de Minas Gerais (CBMMG); o laudo técnico, firmado por engenheiro civil ou arquiteto com registro no conselho profissional correspondente, que comprove as condições necessárias de habitabilidade, de segurança e acessibilidade, e o Alvará Sanitário (que deverá ser emitido pelo setor de Vigilância Sanitária do município onde a escola está localizada). Assim sendo, nota-se que a documentação de certificação escolar envolve a colaboração e os encaminhamentos de outros órgãos, esferas e profissionais para além dos disponibilizados pela SEE-MG, de modo que cabe aos representantes legais das entidades mantenedoras atenderem as exigências previstas nas normativas que regulamentam cada organização para, dessa forma, obter esses documentos (AVCB, laudo técnico, Alvará Sanitário) de forma definitiva e com parecer conclusivo favorável.

Deste modo, 45 (88,2%) participantes - em oposição a seis (11,8%) - acreditam que o tempo para obter os documentos influencia a elaboração dos processos. Já no que se refere ao

prazo de validade, 47 (92,2%) respondentes - *versus* quatro (7,8%) - assinalaram positivamente sobre o impacto em retrabalhos, visto que, à medida que os trâmites estão em prosseguimento, é necessária a atualização dos documentos que venceram no decorrer do percurso. Logo, a interdependência de outros órgãos para a obtenção de documentação, bem como o período de vigência desses documentos, impactam uma elaboração processual pelos representantes legais das entidades mantenedoras, o que, por sua vez, reverbera no tempo dos trâmites burocráticos necessários à regulação das instituições de ensino.

Nesse sentido, foi questionado ao coordenador da SRI - Autorização Escolar, durante a entrevista, se são debatidas questões pertinentes à execução de ações que pudessem diminuir as etapas dos trâmites processuais, a fim de que as regularizações dos atos legais ocorressem em um tempo menor. Posto isto, o entrevistado explicou que:

Era o seguinte: para que a gente consiga reduzir esse tempo seria necessário capacitar os nossos servidores constantemente e fazer uma operacionalização da nossa resolução, porque se a gente fizer uma resolução com uma operacionalização mais tranquila, simples para que as pessoas todas possam entender, tanto os representantes das entidades mantenedoras, quanto os servidores da Divae e os colegas inspetores vai estar diminuindo esse tempo, né? E aí automaticamente agora nós fizemos novos modelos de relatórios de verificação in loco onde os inspetores eles vão estar registrando, assinalando com x, se a escola põe aquele tópico ou não, se tem aquele documento ou não e isso vai ajudar a não esquecer qualquer tipo de documento que esteja contido na resolução que vem do Conselho e na nossa própria operacionalização, então nós acreditamos que esse tempo vai reduzir. Nós encaminhamos agora esses documentos, agora recentemente no início deste mês de novembro de 2024 e nós acreditamos que no primeiro semestre de 2025 nós vamos perceber de forma bem tranquila a redução desse tempo de trâmite entre entidades mantenedoras, SRE, secretaria e conselho, mas é muito bom a gente frisar que todo o processo ele entra para vocês e para nós e para o conselho ele tem aí até 180 dias para ser concluído, ou seja, nós temos até seis meses para concluir esse processo. Então muitas pessoas às vezes não têm conhecimento desse prazo que está previsto na própria Resolução, eles acham que o processo entra essa semana e na outra já está pronto e não é bem assim, né? Devido ao quantitativo de processos que a gente tem a gente tenta sempre catalogar, arquivar em uma pasta, dando prioridade pela ordem de entrada desses processos, então eu vejo que com a melhoria da operacionalização e dos modelos de relatórios de verificação in loco nós vamos ficar de fato reduzindo esse tempo das etapas dos trâmites processuais(Coordenador da SRI - Autorização Escolar, entrevista concedida em 28 de novembro de 2024).

Dessa forma, o coordenador da SRI - Autorização Escolar informa que foram encaminhados ao setor de inspeção escolar, em novembro de 2024, quadros da

operacionalização⁸ da Resolução CEE-MG nº 496/2024 (Minas Gerais, 2024a) e os modelos de relatórios de verificação *in loco* que contribuirão para reduzir o tempo dos fluxos processuais. Conforme o referido coordenador, essas ações foram propostas já com o intuito de mitigar, ainda que gradativamente, os retrabalhos, sobretudo aqueles referentes à ausência de documentos pelas escolas e de informações nos relatórios elaborados pelos inspetores.

Além disso, o coordenador da SRI - Autorização Escolar reforça que a normativa vigente prevê o prazo de 180 dias para o encerramento total dos processos, ou seja, com a publicação dos atos autorizativos. No entanto, como já demonstrado no Quadro 17 da seção 2.3 desta pesquisa, a contagem a partir da data do protocolo pela instituição escolar até a efetiva devolução dos processos para os representantes legais das entidades mantenedoras costuma ser maior daquele assegurado em lei, existindo casos em que a tramitação ultrapassou um ano.

No que diz respeito à burocracia na política pública, Saraiva e Capelão (2000) analisam que o serviço público vem reagindo de forma vagarosa às transformações econômicas e sociais do mundo ao seu redor e refletem que:

a administração burocrática no serviço público, embora tenha sido criada para este fim, não garante nem rapidez, nem boa qualidade, nem custo baixo para os serviços prestados ao público; na verdade, ela é lenta, cara, autorreferida e pouco ou nada orientada para o atendimento das demandas dos cidadãos (Saraiva; Capelão, 2000, p.2).

Nessa direção, foi perguntado aos participantes como definem o tempo de análise dos processos pelos analistas da Divae de Ouro Preto. As respostas foram agrupadas de acordo com as percepções dos participantes por período de tempo (satisfatório, demorado e ágil) e estão consolidadas na Tabela 2.

Tabela 2 - Percepção quanto ao tempo de análise da Divae de Ouro Preto

Como define o tempo de análise dos processos pelos analistas da Divae da SRE Ouro Preto?	
Bom/satisfatório/adequado/médio prazo	19 (37,25%)
Longo/demorado/um pouco lento/lento	19 (37,25%)
Rápido/ ágil/eficiente/ pontual	13 (25,5%)
Total final de participantes	51 (100%)

Fonte: Elaborado pela autora (2024).

⁸Já existe uma primeira versão da Operacionalização da Resolução CEE-MG nº 496/2024 que foi disponibilizada em junho de 2024 para os e-mails institucionais da Divae e da inspeção escolar. Em novembro de 2024 foi encaminhada uma segunda versão revisada com remodelação dos documentos.

Por meio da Tabela 2, é possível perceber que o total de participantes - 19 (37,25%) - que caracterizaram o tempo de análise como satisfatória e adequada corresponde ao mesmo número de respondentes que relataram a morosidade nas averiguações processuais realizadas pelos analistas educacionais da Divae de Ouro Preto - 19 (37,25%). É preciso cautela ao avaliar o percentual de servidores que definiram as conferências documentais como lentas, uma vez que se percebe que os recursos de pessoal do setor reverberam na duração das análises de certificação escolar. Portanto, faz-se necessário considerar: (a) a realidade vivenciada na divisão, que dispõe de quantitativo reduzido de analistas para exercer essa atribuição quando comparado à soma dos processos de toda SRE Ouro Preto⁹; e (b) o tempo para obter os documentos e sanar as complementações que impactam os prazos das verificações documentais.

Nesse contexto, nota-se, também na Tabela 2, o somatório considerável de 13 (25,5%) pesquisados que têm a concepção de que as análises efetuadas pela equipe da Divae da SRE Ouro Preto ocorrem de forma eficiente, com competência e tempestividade. Esse dado pode ser considerado positivo mediante os desafios enfrentados pelo setor. Posto isto, os resultados coletados contribuirão para revisar as práticas adotadas, por meio da elaboração de propostas que visem sistematizar os fluxos de processos na divisão desde o recebimento da documentação no protocolo, com o intuito de que, dessa maneira, ocorra, de forma gradativa, a redução do tempo de análise pelos analistas da Divae de Ouro Preto.

Por sua vez, no intuito de conhecer um pouco sobre o planejamento interno da SRI - Autorização Escolar, foi inquirido que o coordenador explicasse como ocorre o fluxo de análises de processos dentro do setor, uma vez que recebem os pedidos de certificação no âmbito do Estado de Minas Gerais. Por esse motivo, ele relatou:

Isso é o seguinte: nós temos 47 Superintendências Regionais de Ensino, o fluxo hoje dos processos eles são tramitados via SEI de forma eletrônica, né, onde nós recebemos a cada minuto, às vezes dez, 15 processos de uma vez, né? Às vezes o raio de uma hora eu tenho 30 processos para poder analisar, porque eles chegam todos de uma só vez e eu tenho hoje uma equipe de 16 pessoas comigo, mas uma estagiária. Daí eu tenho um média de 12 servidores fazendo análise desses processos, né? Então assim a gente tem uma operacionalização da nossa Resolução nº 496 de fevereiro de 2024, onde ela facilita muito a análise desses processos e nem sempre esses processos vêm em conformidade com os fluxos causando um retrabalho

⁹ Lembrando que havia um servidor de 2020 a julho de 2022; dois no período de agosto de 2022 a agosto 2024 e três a partir de setembro de 2024 a janeiro de 2025.

para a gente. E aí a gente tem que fazer toda a análise desses processos apontando por meio de um Memorando para ser devolvido para que esse processo possa ser corrigido juntamente com as nossas 47 Superintendências e com os representantes das entidades mantenedoras por meio do serviço de atendimento escolar (Coordenador da SRI - Autorização Escolar, entrevista concedida em 28 de novembro de 2024).

Nota-se que, assim como na Divae de Ouro Preto, é reduzido o número de servidores que analisam os processos de certificação na SRI - Autorização Escolar, quando comparado ao elevado quantitativo de processos oriundos dos 853 municípios mineiros, o que pode ser considerado como uma característica dos setores das organizações públicas e da própria SEE-MG, uma vez que os mecanismos de contratação diferem das instituições da esfera privada. Conforme destacam Saraiva e Capelão (2000), é preciso levar em consideração a importância do papel dos funcionários na eficiência e na qualidade do serviço público, no sentido de que:

A inércia que se instalou nas dependências das organizações públicas é um claro sintoma de patologia organizacional, fruto de anomalias na utilização dos pressupostos burocráticos, o que traz consequências diretamente sobre a mão-de-obra - esta sim, o grande problema. A reorientação dos recursos humanos no contexto organizacional regido pela burocracia é primordial para a revitalização do sistema como um todo. O poder nas organizações modernas não provém de manuais, advém das pessoas e de sua interação com o meio externo, o que esta abordagem não leva em consideração (Saraiva; Capelão, 2000, p.8).

Ainda sobre as questões que envolvem as análises de processos pela SEE-MG, foi perguntado ao coordenador como ele compreende a morosidade processual na SRI-Autorização Escolar. O entrevistado detalhou a seguinte situação:

É o seguinte. Nós temos aí 47 Superintendências Regionais e nós temos aí 853 municípios no Estado de Minas Gerais, então nós trabalhamos com toda a rede municipal que é vinculada ao Sistema Estadual de Ensino e todas as escolas da rede privada do Estado de Minas Gerais, então só para a gente falar em quantitativo de município a gente pensa o seguinte: que todos os dias, nós temos uma ação em um desses municípios, então a gente não consegue atender esses 853 pedidos que chegam para nós. Então a gente não pode fazer as análises de forma acelerada, para que possa evitar problemas, né essa morosidade porque se a gente analisa com calma e tranquilidade a chance dele ir para o conselho e receber um pronunciamento favorável é quase cem por cento né? E se a gente faz as coisas a toque de caixa isso acaba gerando transtornos para os representantes das entidades mantenedoras e para todos nós. Então assim, com o fluxo de processos que chega nem sempre é possível atender todos os pedidos ao mesmo tempo, como nós gostaríamos né? Então a gente vai

catalogando, colocando na caixa de entrada para que a gente possa estar dando prioridade a esses processos, então, não vejo como uma questão de morosidade, né? Porque querendo ou não nós já entregamos neste ano mais de 2.500 processos analisados, então o quantitativo é enorme e com o número de 12 pessoas analisando esses processos, né? Então todos os processos são analisados com muita calma, com muita tranquilidade para evitar a questão de retrabalho e evitar qualquer problema de origem na nossa instância superior que é o Conselho Estadual de Educação (Coordenador da SRI - Autorização Escolar, entrevista concedida em 28 de novembro de 2024).

Com as explanações trazidas pelo coordenador, observa-se que é preciso cautela quando se aborda as morosidades processuais existentes na SRI - Autorização Escolar. Emerge desse cenário a evidência de que a SRI - Autorização Escolar conta com um pequeno número de servidores quando comparado ao montante de processos advindos de todos os municípios de Minas Gerais. No entanto, na percepção do gestor, os trâmites não são morosos e apenas seguem um rito que observa os prazos legais previstos nas normativas de certificação escolar no âmbito da SEE-MG, bem como a análise detalhada e minuciosa dos documentos pelos analistas, a fim de evitar retrabalhos futuros e encaminhamentos indevidos para o CEE-MG.

Em síntese, esta subseção apresentou e analisou os dados que apontam os principais fatores que impactam os trabalhos processuais realizados pelos servidores das escolas particulares e municipais que integram a jurisdição da SRE Ouro Preto, com destaque para: a falta de formação, aferida pelo grande percentual de participantes que não foram capacitados pela Divae de Ouro Preto; a dificuldade em obter os documentos requeridos que são de competência de outra instituição, com destaque para o AVCB, laudo técnico e Alvará Sanitário; a obrigatoriedade de atualização de determinados documentos no decorrer dos fluxos dos processos; e, como detalhado por alguns respondentes, o prazo de análise dos documentos pelos analistas. Portanto, a aplicação do questionário permitiu compreender os principais desafios vivenciados pelas escolas privadas e públicas municipais que compõem a SRE Ouro Preto no propósito de regularizar os atos legais das instituições de ensino da região.

3.3.3 O *feedback* da atuação da Divae de Ouro Preto

Esta subseção discorre sobre as avaliações dos atendimentos efetuados pela Divae de Ouro Preto, realizadas pelos servidores das redes privada e pública municipal, que têm a

atribuição de instruir os processos de certificação, bem como sobre as apreciações feitas pelo coordenador da SRI - Autorização Escolar que, no papel de gestor, refletiu acerca dos pontos positivos, dos que precisam ser aperfeiçoados e da importância da comunicação na gestão de processos que envolvem SRE, SRI e CEE-MG para que, desse modo, possam ocorrer mudanças que aprimorem os trâmites de regulação escolar no âmbito do Estado de Minas Gerais. Logo, os dados obtidos no terceiro e último bloco de perguntas do questionário e as últimas três perguntas da entrevista têm por objetivo conhecer as percepções dos atores pesquisados para, assim, pensar propostas para reduzir a morosidade processual, os retrabalhos e estreitar o diálogo entre representantes legais das entidades mantenedoras, Divae de Ouro Preto e SRI - Autorização Escolar.

Nesse sentido, no questionário, quando perguntados se consideram importante participar de alguma atividade de formação, 49 (96,1%) respondentes assinalaram afirmativamente, ou seja, acreditam que são benéficas as ações de capacitação e de formação continuada como, por exemplo, o estudo das legislações, as orientações para elaboração de processos e reuniões, ao contrário de apenas dois (3,9%) participantes, que não concordam com este entendimento. Portanto, esses dados reforçam mais uma vez a importância que os sujeitos atribuem às capacitações como ferramenta para o aprimoramento da prática profissional.

Por sua vez, quando questionados se a comunicação dos analistas da Divae de Ouro Preto influencia na instrução processual, 49 (96,1%) *versus* dois (3,9%) respondentes assinalaram que sim, que o esclarecimento de dúvidas e as orientações encaminhadas pelo setor contribuem para elaborar os processos e sanar as dificuldades por eles vivenciadas. Logo, observa-se que os percentuais registrados nessa pergunta equivalem aos mesmos valores obtidos na indagação sobre a capacitação e que a equipe da Divae da SRE Ouro Preto, mesmo utilizando uma linguagem técnica em virtude das resoluções, se comunica com consistência, estabelecendo, portanto, um diálogo assertivo e compreensível para que os fluxos processuais ocorram com mais eficiência.

Nessa perspectiva, nos momentos finais da entrevista foi indagado ao coordenador da SRI - Autorização Escolar se como gestor acredita que é preciso alguma mudança na comunicação entre instituições escolares (municipais e privadas), SRE e SRI no âmbito do Estado de Minas Gerais. Em razão disso, ponderou que:

É o seguinte quando a gente fala de escolas privadas e escolas municipais, nós temos que promover sempre a integração entre essas duas redes. Como nós fazemos troca de experiência com os nossos servidores da Divae e os inspetores a nossa sugestão, a minha opinião e sugestão também seria promover, né? Nós devemos estreitar este elo de ligação com os nossos representantes tanto das escolas privadas, quanto das escolas municipais para que eles possam sempre manter os atos legais em dia, para que eles possam estar conhecendo de fato qual seria os deveres das obrigações de cada um deles para facilitar tanto a vida das 47 Superintendências, da própria Secretaria Estadual de Educação e do Conselho Estadual de Educação para que? Para que todos nós tenhamos a mesma linguagem em conformidade com as legislações vigentes. Essa que seria a minha sugestão (Coordenador da SRI - Autorização Escolar, entrevista concedida em 28 de novembro de 2024).

À vista disso, os autores Almeida, Souza e Mello (2010) analisam que a comunicação entre os gestores e seus colaboradores é de suma importância para a promoção da qualidade da organização como um todo, o que também é percebido pelo coordenador da SRI - Autorização Escolar, que acredita ser indispensável desenvolver práticas que promovam o alinhamento das informações entre os setores envolvidos quando se pensa em ações para a redução da morosidade processual no âmbito do Estado de Minas Gerais, uma vez que:

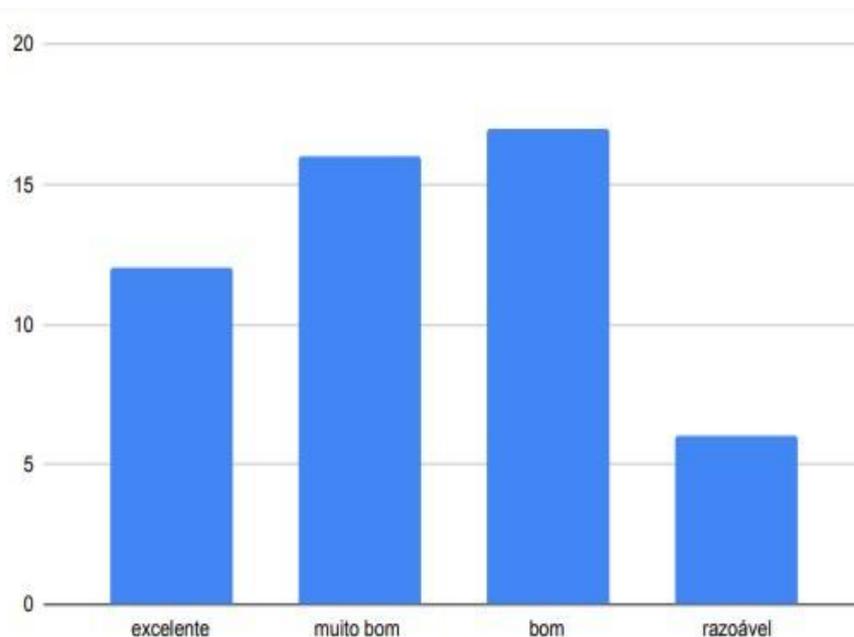
Se eu estou falando a mesma linguagem da legislação vigente com os representantes das entidades mantenedoras, seja ela instituição pública ou privada ou Câmara Municipal, né? Nós conseguiremos estar fazendo com que esses processos cheguem em conformidade com a resolução vigente. Com isso, vai estar diminuindo o trabalho dos servidores na própria Superintendência e aí quando chegar aqui para nós, a gente ele vai transitar para poder analisar com mais celeridade e, conseqüentemente, quando chegar no Conselho de Educação também isso tende a reduzir este prazo do percurso, mas lembrando que nós não podemos esquecer, que todo o processo, uma vez que ele deu entrada na Superintendência ele terá até 180 dias para poder ser finalizado. Então nós queremos sempre diminuir esse prazo, às vezes cair para 120 dias, cair para 90 e diminuir de forma gradativa até a gente chegar num ponto ideal para a tramitação de todos os processos (Coordenador da SRI - Autorização Escolar, entrevista concedida em 28 de novembro de 2024).

Portanto, percebe-se que os sujeitos pesquisados por meio do questionário e da entrevista consideram que a comunicação é o principal elemento capaz de estreitar as relações existentes entre escolas, SRE, SEE-MG e CEE-MG e de aprimorar a gestão de processo no que concerne aos processos de certificação escolar no âmbito do Estado de Minas Gerais.

Finalmente, a última pergunta do questionário solicitou ao respondente que avaliasse a atuação dos analistas da Divae de Ouro Preto, assinalando dentre as opções de ruim, razoável,

bom, muito bom excelente. A partir dos resultados obtidos, foi elaborado o Gráfico 6 com o quantitativo de respostas de cada alternativa.

Gráfico 6 - Avaliação da atuação dos servidores da Divae de Ouro Preto



Fonte: Elaborado pela autora (2024).

O Gráfico 6 possibilita visualizar o percentual que cada opção recebeu durante as avaliações realizadas pelos participantes no que se refere ao atendimento proporcionado pelos servidores da Divae de Ouro Preto nas demandas de certificação escolar. Desse modo, obteve o seguinte quantitativo: 17 (33,3%) classificaram o suporte como bom, 16 (31,4%) respondentes opinaram como muito boa a assistência recebida pelo setor, 12 (23,5%) avaliaram como excelente e, por fim, apenas seis (11,8%) julgaram como regulares as colaborações realizadas pela equipe do referido setor da SRE Ouro Preto, não havendo marcações da opção ruim.

Esses dados apreciativos possibilitam visualizar como a Divae de Ouro Preto é percebida pelo público atendido. A presente investigação não encontrou dados referentes à pesquisa de satisfação com o público selecionado. Destaca-se, assim, que essa foi a primeira iniciativa de uma pesquisadora para se conhecer o nível de satisfação dos responsáveis por instruir os processos regulatórios nas escolas particulares e nas secretarias municipais de educação dos municípios de Acaiaca, Diogo de Vasconcelos, Itabirito, Mariana e Ouro Preto. Os resultados permitem reconhecer que, apesar dos desafios vividos cotidianamente, a Divae

recebeu retornos que subsidiarão a criação de mecanismos para a melhoria contínua dos serviços prestados pela Divae de Ouro Preto.

Na etapa final da entrevista, foi requerido ao coordenador que expusesse a principal característica positiva e o(s) ponto(s) que precisam de melhoria pela SRI - Autorização Escolar, no que diz respeito aos processos de certificação escolar no âmbito do Estado de Minas Gerais. Nesse momento, o gestor explicou que:

Olha é bom sempre a gente começar falando aí pelos pontos fortes né? Eu acho que a partir do momento que as pessoas estão estudando mais, a partir do momento que estamos capacitando, que estamos trocando essas experiências nós percebemos que nós teremos um olhar diferente em prol dos servidores que trabalham com processo de certificação de escolas, né? Tanto da rede privada, quanto da rede municipal, que seria o nosso setor. Então a partir do momento que a gente estudar mais, trocar experiências uns com os outros, nós estaremos enriquecendo nessa relação de análise do processo entre os representantes das entidades mantenedoras, com os servidores das Divaes nas superintendências, na própria secretaria e no Conselho Estadual de Educação. Então um ponto forte que eu destaco para você nesse momento, seria esta integração, que nós estamos promovendo tanto com o Conselho Estadual de Educação, com as superintendências. E aí a gente deixa também aí um ponto em destaque para que as superintendências também busquem né forma de aproximar e de integrar todos os representantes das redes privadas de sua circunscrição e de toda a rede municipal. De repente, promover uma capacitação e demonstrar também as orientações e a operacionalização, né com todas as informações contidas na legislação vigente que hoje seria a 496/2024. É como eu falei com você é buscar essa integração né? Melhorar cada vez mais essa integração para que nós tenhamos de fato a mesma linguagem em tudo. Porque se a Secretaria está capacitando o pessoal da Divae, a Divae também tem que criar mecanismos e pontos fortes para poder fazer com que os representantes tanto da rede pública municipal e privada também tenham condições de falar a mesma linguagem. Então é promover, aproximar cada vez mais esse público, que direta ou indiretamente tem tudo a ver com o trabalho que nós desenvolvemos aqui no âmbito da Secretaria e do Conselho de Educação (Coordenador da SRI - Autorização Escolar, entrevista concedida em 28 de novembro de 2024).

No trecho transcrito, o coordenador menciona que o ponto positivo diz respeito às práticas de integração que a SRI - Autorização Escolar vem realizando tanto nas superintendências, por meio dos encontros formativos que possibilitam as trocas de experiências, quanto com o CEE-MG, como observado no Encontro Técnico da SRI, que aconteceu em junho de 2024. Do mesmo modo, considera que a integração nos processos de certificação escolar no âmbito da SEE-MG também é um fator que necessita ser aprimorado por meio de atuações, inclusive por parte das Divaes, que capacitem os representantes legais

das entidades mantenedoras, os próprios servidores das SREs e da SRI e os membros do CEE-MG para que, desse modo, aprimorem os conhecimentos e disponham de um diálogo alinhado que reflita positivamente na gestão dos processos regulatórios. Em concordância com as ponderações apresentadas pelo coordenador da SRI - Autorização Escolar, os autores Alves e Bispo (2022) refletem que:

Assim, programas de formação dos gestores escolares que se preocupem com o design da formação, ou seja, desde sua organização até modalidades e práticas desenvolvidas, podem apresentar um impacto positivo no desenvolvimento dos gestores e, por conseguinte, no contexto escolar local e situado. Como proposto aqui, autoquestionamento, autorreflexividade, planejamento participativo e reflexividade prática funcionam como chave para a regulação de futuras ações, promovendo, inclusive, a melhoria nas relações escolares entre gestores, secretarias, professores, funcionários e alunos (Alves; Bispo, 2022, p. 242).

As análises realizadas nas subseções 3.1.1, 3.1.2 e 3.1.3 dizem respeito aos dados coletados por meio da aplicação do questionário com os servidores das escolas particulares e das secretarias municipais de educação da jurisdição da SRE Ouro Preto e da entrevista concedida pelo coordenador da SRI - Autorização Escolar, que é o gestor responsável por coordenar todos os processos regulatórios no estado de Minas Gerais.

Os estudos realizados permitiram: (i) conhecer o perfil profissional dos participantes, que apresentam formação acadêmica e tempo de atuação consideráveis, entretanto percebem que é importante a realização de formações continuadas direcionadas para os processos regulatórios, práticas essas pouco verificadas na Divae de Ouro Preto; (ii) reafirmar que o prazo para obtenção de documentos de outras instituições, as vigências da documentação e as solicitações de complementações e de correções prolongam os trâmites processuais; (iii) que a comunicação dispensada pelos analistas na gestão de processos da Divae da SRE Ouro Preto contribui para melhor entendimento das resoluções, no esclarecimento de dúvidas e na elaboração dos processos, no entanto deve ser aprimorada para que também busque aproximar os atores pesquisados para melhor entendimento da realidade por eles vivenciada; e (iv) o *feedback*, que pode se tornar uma ação planejada, pois possibilitou entender as percepções dos respondentes sobre a atuação da Divae de Ouro Preto e pelo fato de ter sido a primeira oportunidade realizada pelo setor para que os sujeitos das escolas particulares e municipais pudessem expor suas apreciações. Enfim, a coleta de informações da pesquisa reafirmou as

evidências e trouxe reflexões acerca da necessidade de instituir novas práticas na Divae da SRE Ouro Preto.

Posto isto, o capítulo 4 conta com indicações de propostas que integram o PAE, com o intuito de promover momentos de formação continuada, aprimorar os fluxos das informações e estreitar as relações e o diálogo entre os representantes legais, Divae de Ouro Preto e SRI - Autorização Escolar, a fim de reduzir os retrabalhos e a morosidade processual nos municípios que integram a SRE Ouro Preto.

4 PLANO DE AÇÃO EDUCACIONAL: PROPOSTAS DE AÇÕES PARA APRIMORAMENTO DOS SUPORTES OFERECIDOS E DA GESTÃO DE PROCESSOS DE CERTIFICAÇÃO ESCOLAR NA DIVAE DE OURO PRETO

Este capítulo apresenta as ações propositivas que compõem o Plano de Ação Educacional e que foram delineadas a partir das análises dos dados da pesquisa de campo, cujas reflexões discurtidas no capítulo três provêm dos estudos do referencial teórico e dos dados coletados na metodologia da pesquisa.

Destarte, o capítulo quatro tem a intenção de atender o terceiro objetivo da pesquisa, que se destina a apontar caminhos e elaborar estratégias para aprimorar o apoio dado pela Divae junto às escolas particulares e secretarias municipais de educação da jurisdição da SRE Ouro Preto. Para tanto, é apresentado o delineamento das ações do PAE, que dialogam com os eixos de análise relacionados à formação gestora, à atuação do setor de inspeção escolar e à gestão processual.

A primeira seção, denominada “Qualificação profissional: realização de capacitações para o público de certificação escolar atendido pela Divae de Ouro Preto”, propõe a organização de momentos formativos para melhor entendimento das legislações e das demandas regulatórias.

A segunda seção, “Articulação intersetorial: integração entre o setor de inspeção escolar e a Divae de Ouro Preto”, faz o delineamento dos procedimentos que buscam aperfeiçoar o diálogo e o trabalho colaborativo entre os setores de inspeção escolar e a Divae na SRE Ouro Preto. Finalmente, a terceira seção, intitulada “Adequação do protocolo de processos de certificação escolar na SRE Ouro Preto”, propõe modificação nos fluxos de atendimentos dos analistas da Divae durante a entrega dos processos regulatórios pelos representantes legais dos estabelecimentos de ensino particulares e secretarias municipais de educação na superintendência.

Enfim, o capítulo discorre sobre a aplicabilidade da ferramenta 5W2H no planejamento das propostas e sobre a importância de instituir um plano de ação na intenção de alcançar a eficiência dos objetivos institucionais. Nesse sentido, segue o Quadro 28, com o detalhamento das três ações propositivas em consonância com eixos de análise utilizados na pesquisa.

Quadro 28 - Propostas do PAE por eixo de análise

Eixo de análise	Dados da pesquisa de campo	Ações propositivas
O papel da formação gestora no processo de certificação escolar	<ul style="list-style-type: none"> - Percentual significativo dos participantes apresenta formação acadêmica que não dialoga com a função de elaborar processos. - Quantitativo considerável dos respondentes que assinalaram ter dificuldades em entender as legislações de certificação escolar e que não receberam formação da Divae de Ouro Preto. - Ausência de registros de capacitações realizadas pela Divae de Ouro Preto, de planejamento formalizado pela Divae de Ouro Preto com iniciativas para a promoção de formação continuada direcionada aos fluxos regulatórios. 	<ul style="list-style-type: none"> - Promover capacitações e plantões tira dúvidas com os servidores das escolas particulares e das secretarias municipais de educação que são atendidos pela Divae de Ouro Preto, a fim de possibilitar os estudos e reflexões das normativas e a troca de experiências entre as escolas.
O papel da inspeção escolar no processo de certificação escolar	<ul style="list-style-type: none"> - Quantitativo expressivo dos participantes que assinalaram que o serviço de inspeção escolar auxilia na compreensão dos trâmites dos processos. - Demandas relacionadas a lacunas de informações na elaboração do relatório de verificação <i>in loco</i>, pois como ponderado pelo coordenador da SRI - Autorização Escolar, a ausência e/ou informações incompletas dificultam os entendimentos da SRI e do CEE-MG, gerando devoluções processuais e retrabalhos. - Necessidade de fortalecimento do diálogo e dos trabalhos cooperativos entre o setor de inspeção escolar e Divae de Ouro Preto. 	<ul style="list-style-type: none"> - Promover momentos de estudos entre o setor de inspeção escolar e Divae de Ouro Preto, bem como o estreitamento da relação de cooperação entre os dois setores, visto a interdependência dos setores nos trâmites de certificação escolar.
A importância da gestão de processos nos trâmites de certificação escolar	<ul style="list-style-type: none"> - Ausência de organização e padronização no recebimento e protocolo de processos na SRE Ouro Preto. - Necessidade de aprimoramento da comunicação e de fortalecimento dos vínculos de cooperação entre escolas particulares, secretarias municipais de educação e Divae de Ouro Preto para além da utilização do e-mail institucional. - Percentual considerável dos participantes avaliou como demoradas e longas as análises processuais feitas pelos analistas da Divae de Ouro Preto. 	<ul style="list-style-type: none"> - Reformular os fluxos na gestão de processos com modificações no protocolo de recebimento.

Fonte: Elaborado pela autora (2024).

O Quadro 28 aponta as ações propositivas que compõem o PAE, que foi formulado a partir da investigação da realidade institucional vivenciada pela Divae de Ouro Preto, com a intenção de aperfeiçoar a gestão de processos e os acompanhamentos realizados pelos analistas educacionais da referida divisão aos servidores das escolas particulares e das secretarias municipais de educação que compõem a jurisdição da SRE Ouro Preto e que têm como atribuição elaborar os processos de certificação escolar.

Desse modo, o planejamento das propostas partiu da questão problema da pesquisa, que consiste em identificar “quais as limitações e as possibilidades dos suportes oferecidos pelos servidores da Divae relacionados à certificação e das ações desempenhadas junto às escolas particulares e secretarias municipais de educação que integram a jurisdição da SRE Ouro Preto?”, em conformidade com os eixos de análises intitulados “O papel da formação gestora no processo de certificação escolar”, “O papel da inspeção escolar no processo de certificação escolar” e “A importância da gestão de processos nos trâmites de certificação escolar” e com as contribuições advindas de estudiosos que refletem sobre a importância dessas temáticas no cenário educacional. Portanto, o plano estratégico proposto é resultado das investigações provenientes dos dados obtidos em campo, em consonância com os referenciais teóricos utilizados durante os estudos. Assim, Lück (2009), ao pensar sobre a importância do planejamento estratégico como instrumento de aperfeiçoamento da gestão educacional, destaca que:

Quem planeja, examina e analisa dados, comparando-os criteriosamente, coteja-os com uma visão de conjunto, estuda limitações, dificuldades e identifica possibilidades de superação das mesmas. Esse processo de análise, cotejamento, dentre outros processos mentais, define o planejamento como um processo de reflexão diagnóstica e prospectiva mediante o qual se pondera a realidade educacional em seus desdobramentos e se propõe intervenções necessárias. O planejamento será, portanto, tanto mais eficaz quanto mais cuidada for a reflexão promovida: rigorosa, crítica, de conjunto e livre de tendências e de ideias preconcebidas (Lück, 2009, p. 35).

Nessa perspectiva, as propostas de intervenção foram estabelecidas com o intento de atender os objetivos gerais e específicos e os eixos de análise propostos na pesquisa. Dessa maneira, a primeira recomendação diz respeito à realização de capacitações e grupos de estudos com os servidores das redes privada e pública municipal, que elaboram os processos regulatórios no âmbito da SRE Ouro Preto, dialogando com o eixo de formação gestora; a segunda proposta, referente ao fortalecimento da integração das práticas entre inspeção

escolar e Divae de Ouro Preto por meio de grupo de estudos e de reuniões em conjunto com o setor, inclusive com a participação das escolas, relaciona-se com os estudos sobre a atuação do inspetor escolar; e a terceira e última proposição visa ao delineamento e à articulação do recebimento de processos, a fim de que esse seja um momento de oportunizar a solução de problemas, a troca de experiências e a melhoria da comunicação e do atendimento entre escolas particulares, secretarias municipais de educação e Divae de Ouro Preto.

Portanto, nota-se que as três propostas do PAE foram instituídas correlacionando os dados coletados com as indagações teóricas construídas ao longo do capítulo três e em consonância com o objetivo geral e específicos da pesquisa. Ressalta-se que sempre foi observada a intenção de aperfeiçoar e reestruturar os suportes relacionados e as ações desempenhadas pelos analistas da Divae de Ouro Preto no tocante aos procedimentos de certificação escolar, da promoção de momentos de formação continuada e troca de experiências e, por fim, da aplicação de melhorias na gestão de processos com ênfase na comunicação dialógica, a fim de que escolas particulares, secretarias municipais de educação, inspeção escolar e Divae trabalhem de maneira ordenada para garantir a eficiência dos tramites regulatórios na SRE Ouro Preto.

Dessa forma, foi estabelecido um planejamento estratégico com base nos objetivos da pesquisa, nos eixos de análise, nas reflexões críticas dos dados advindos da aplicação do questionário junto aos responsáveis pela instrução processual dos estabelecimentos de ensino privados e públicos municipais situados nos municípios de Acaiaca, Diogo de Vasconcelos, Itabirito, Mariana e Ouro Preto e da entrevista com o coordenador da SRI - Autorização Escolar, com a finalidade de propor práticas estratégicas que reformulem os mecanismos e os procedimentos que abarcam as demandas de certificação escolar na Divae de Ouro Preto. Segundo Lück (2009), planejar é um processo reflexivo, que envolve elementos e operações mentais, nas quais:

Dentre as operações mentais da reflexão que o planejamento envolve destacam-se as de identificação, análise, previsão e decisão a respeito do que, por que, para que, como, quando, onde, com quem e para quem se quer promover uma mudança, em relação a uma dada realidade (Lück, 2009, p.35).

Nesse contexto, foi utilizada a ferramenta 5W2H para estruturar as ações que compõem o PAE. De acordo com Paula (2015), a expressão inglesa 5W2H é a abreviatura de

sete diretrizes, sendo que 5W corresponde a *What* (o que será feito?), *Why* (por que será feito?), *Where* (onde será feito?), *When* (quando será feito?) e *Who* (por quem será feito?) e o 2H, por sua vez, refere-se a *How* (como será feito?) e a *How much* (quanto vai custar?). Quando bem instituídas, tais proposições eliminam as dúvidas que possam surgir no decorrer da execução das práticas estabelecidas. Ao adaptar os conceitos da ferramenta 5W2H para o caso de gestão proposto, tem-se o Quadro 29.

Quadro 29 - Diretrizes da metodologia 5W2H

Diretrizes	Sentido
<i>What</i> (O quê?)	Informa qual ação será realizada.
<i>Why</i> (Por quê?)	Esclarece qual o motivo de se realizar a ação e por que será feita.
<i>Where</i> (Onde?)	Define em que local a ação será realizada.
<i>When</i> (Quando?)	Estabelece quando acontecerá a ação e o cronograma de execução.
<i>Who</i> (Quem?)	Identifica quem serão os responsáveis por implementar a ação.
<i>How</i> (Como?)	Informa como se dará os procedimentos para realização da ação.
<i>HowMuch</i> (Quanto?)	Define os custos que serão necessários para desenvolver cada ação.

Fonte: Adaptado de Paula (2015).

O Quadro 29 discrimina, portanto, os questionamentos que devem ser levados em consideração quando se pretende formular o planejamento e o cronograma de execução das tarefas e que embasaram os procedimentos propostos para a implementação do PAE sugerido para o cenário da Divae de Ouro Preto. De acordo com Paula (2015, p.1):

A ferramenta 5W2H é um *checklist* administrativo de atividades, prazos e responsabilidades que devem ser desenvolvidas com clareza e eficiência por todos os envolvidos em um projeto. Tem como função definir o que será feito, porque, onde, quem irá fazer, quando será feito, como e quanto custará.

Logo, fica evidente que a ferramenta 5W2H é a mais indicada para o planejamento, organização e desenvolvimento do PAE, cujas ações de intervenção foram concebidas para sanar os principais desafios identificados por meio dos dados obtidos com a aplicação dos instrumentos de pesquisa. Assim sendo, as seções 4.1, denominada “Qualificação profissional: realização de capacitações para o público de certificação escolar atendido pela Divae de Ouro Preto”; a 4.2, intitulada “Articulação intersetorial: integração entre o setor de inspeção escolar e a Divae de Ouro Preto”; e a 4.3, nomeada de “Adequação do protocolo de processos de certificação escolar na SRE Ouro Preto”, apresentaram, de forma estruturada, o

delineamento das ações propositivas em consonância com a metodologia 5W2H, a fim de trazer praticidade e melhor entendimento das etapas de execução das propostas.

4.1 QUALIFICAÇÃO PROFISSIONAL: REALIZAÇÃO DE CAPACITAÇÕES PARA O PÚBLICO DE CERTIFICAÇÃO ESCOLAR ATENDIDO PELA DIVAE DE OURO PRETO

A pesquisa de campo constatou que se faz necessário adotar mecanismos que possibilitem a capacitação dos servidores das escolas particulares e das secretarias municipais de educação dos cinco municípios que integram a jurisdição da SRE Ouro Preto, visto que os dados revelaram que: (i) a formação escolar de 24 (47,1%) respondentes não apresenta relação com a atribuição de instruir processos; (ii) 25 (49%) participantes declararam possuir dúvidas no que diz respeito ao entendimento das normas que regem os fluxos de certificação escolar; e (iii) 40 (78,4%) apontaram que não receberam nenhum tipo de treinamento dos analistas da Divae de Ouro Preto. Portanto, as informações obtidas inferem que é imprescindível a criação de momentos no contexto da Divae de Ouro Preto destinados ao aperfeiçoamento profissional do público atendido.

Nesse contexto, a primeira ação propositiva que se apresenta é a de promover a qualificação dos participantes da pesquisa por meio de encontros e de plantões tira dúvidas quinzenais que possibilitem o estudo, a identificação das dificuldades, o esclarecimento de dúvidas e a troca de experiências entre os servidores das instituições de ensino da rede privada e das secretarias municipais de educação que são atendidas pela Divae de Ouro Preto. A proposta está detalhada no Quadro 30.

Quadro 30 - Descrição da proposta 1: formação continuada na Divae de Ouro Preto

Diretrizes	Sentido
<i>What</i> (O quê?)	Realização de momentos de capacitações, por meio de reuniões e de plantões tira dúvidas quinzenais.
<i>Why</i> (Por quê?)	Os dados da pesquisa apontaram a existência de percentual significativo de servidores das escolas particulares e secretarias municipais de educação que não foram capacitados pela Divae de Ouro Preto, que têm dúvidas nos entendimentos das leis de regulação e cuja formação acadêmica não se relaciona com a atribuição de elaborar processos.

Diretrizes	Sentido
<i>Where</i> (Onde?)	Nas dependências da Divae de Ouro Preto - SRE Ouro Preto, situada no município de Ouro Preto, no Estado de Minas Gerais acontecerão os encontros remotos e os presenciais ocorrerão nas cidades de Acaiaca, Itabirito, Mariana e Ouro Preto.
<i>When</i> (Quando?)	De 17 de março de 2025 até 28 de novembro do mesmo ano, visto que as instituições de ensino retornarão com as atividades escolares em fevereiro de 2025 e encerrarão em dezembro de 2025.
<i>Who</i> (Quem?)	Os servidores das escolas particulares e das secretarias municipais de educação dos municípios de Acaiaca, Diogo de Vasconcelos, Itabirito, Mariana e Ouro Preto que têm a função de elaborar os processos de certificação escolar dos estabelecimentos de ensino das regiões mencionadas.
<i>How</i> (Como?)	Inicialmente, os encontros e os plantões tira dúvidas ocorrerão de forma remota, por meio da ferramenta <i>Google meet</i> , com o objetivo de realizar capacitações presenciais trimestrais - com previsão para os meses de junho e de novembro de 2025 - nos municípios de Acaiaca, Itabirito, Mariana e Ouro Preto. Não ocorrerá formação presencial na cidade de Diogo de Vasconcelos, pois na região não tem escolas particulares e quem elabora os processos regulatórios é o coordenador pedagógico das escolas municipais do referido município. Portanto, esse servidor participará da qualificação junto com o público localizado em Acaiaca. Objetiva-se, com as capacitações on-line, obter informações sobre a viabilidade de formar grupos de estudos remotos com encontros quinzenais.
<i>How Much</i> (Quanto?)	Os custos dos encontros remotos já são cobertos pela rotina administrativa da SRE Ouro Preto. Por sua vez, nos encontros presenciais os gastos com impressão gráfica e transporte dos analistas da Divae serão acobertados pela rotina administrativa da superintendência e o lanche será custeado pelos analistas da Divae em colaboração com os participantes.

Fonte: Elaborado pela autora (2024).

O Quadro 30 apresenta o delineamento dos encontros de qualificação, a primeira proposta de intervenção do PAE. O primeiro passo foi pensar no público atendido pela Divae Ouro Preto e suas especificidades. Com isso, vislumbrou-se a separação em dois grupos: as secretarias municipais de educação e as escolas particulares. Essa divisão resultará em um atendimento ainda mais particularizado, observando as necessidades particulares de cada grupo, tornando, assim, os momentos de capacitação mais produtivos.

As capacitações acontecerão em ambiente virtual, via *Google Meet*. Para as prefeituras dos cinco municípios, projeta-se o momento formativo com os cinco representantes das secretarias municipais de educação. Já para as escolas particulares, a considerar o número de servidores que participariam dessa capacitação, foi necessário pensar em uma subdivisão por municípios. Desse modo, a participação na reunião se dará com os servidores da rede privada de Ouro Preto, seguido de Mariana, Itabirito e Acaiaca - com exceção da cidade de Diogo de Vasconcelos, que não dispõe de estabelecimento de ensino particular. Essa organização oportunizará, também, a troca de experiências entre os participantes da mesma cidade.

Assim sendo, pretende-se, com os encontros on-line, coletar apreciações acerca do aprimoramento dos plantões tira dúvidas sobre as legislações de certificação escolar, que também ocorrerão de forma remota a cada 15 dias. Por fim, almeja-se viabilizar encontros presenciais trimestrais, ou seja, com a presunção de acontecerem nos meses de junho e de novembro de 2025, nas cidades de Acaiaca, Itabirito, Mariana e Ouro Preto. Cabe mencionar que a capacitação presencial que ocorrerá com a secretaria municipal de educação em Acaiaca abrangerá, também, a secretaria municipal de educação de Diogo de Vasconcelos, pelo fato de o coordenador pedagógico das escolas municipais ser o único responsável por instruir os processos regulatórios no município.

Em suma, a proposta de capacitação objetiva oportunizar momentos que possibilitem aos servidores da esfera particular e da pública municipal de educação, que elaboram os processos de certificação escolar em parceria com a Divae de Ouro Preto, o compartilhamento de experiências, os desafios enfrentados, as práticas exitosas e mesmo as futuras atualizações ou modificações nas resoluções em vigor.

4.2 ARTICULAÇÃO INTERSETORIAL: INTEGRAÇÃO ENTRE O SETOR DE INSPEÇÃO ESCOLAR E A DIVAE DE OURO PRETO

As análises teóricas e as pesquisas de campo permitiram constatar que o setor de inspeção escolar desempenha significativa atribuição nos fluxos de certificação escolar, uma vez que o relatório de verificação *in loco* é o documento que embasa as decisões que serão adotadas pela SRI - Autorização Escolar e pelo CEE-MG. Desse modo, os dados demonstraram que: (i) para 40 (78,4%) participantes do questionário os inspetores escolares contribuem para o melhor entendimento das normativas direcionadas a regulação escolar; (ii) como relatado pelo coordenador da SRI - Autorização Escolar, as complementações e as correções nos relatórios de verificação *in loco* provocam as devoluções dos processos e, portanto, os retrabalhos; e (iii) existe a necessidade de maior entrosamento entre o setor de inspeção escolar e a Divae de Ouro Preto para alinhamento das ações que demandam regularizar os atos autorizativos dos estabelecimentos de ensino que compõe a jurisdição da SRE Ouro Preto. Logo, presume-se que estabelecer procedimentos que fortaleçam a cooperação entre o setor de inspeção escolar e a Divae de Ouro Preto permitirá o aperfeiçoamento dos trâmites

processuais internos na regional, bem como durante os atendimentos presenciais, uma vez que haverá o alinhamento das informações. Conforme pontua Pereira (2015, p.14):

As relações de poder que circulam na prática da inspeção escolar produzem subjetividades e saberes que garantem a afirmação da necessidade desse controle via vigilância e fiscalização. No cenário educacional a produção e o consumo dessa liberdade estão aliados ao discurso pela qualidade na educação. O inspetor, então, é aclamado como o sujeito possuidor de um saber que determinará o padrão de qualidade de uma escola, sendo a fiscalização, a prevenção e o controle, as práticas que asseguram a continuidade dessas produções.

Nessa perspectiva, a segunda proposta consiste em promover as práticas colaborativas entre os setores da Divae e o serviço de inspeção escolar, ambos da SRE Ouro Preto, por meio de momentos formais de diálogo, estudos direcionados para a compreensão das legislações que regem os fluxos regulatórios e para reflexão crítica das práticas profissionais empregadas. Projeta-se também, e em casos específicos, o agendamento de reuniões remotas com a participação das escolas particulares e representantes das secretarias municipais de educação, quando elas demandarem resoluções que envolvem os dois departamentos, conforme delineado no Quadro 31.

Quadro 31 - Descrição da proposta 2: articulação intersetorial entre inspeção escolar e Divae de Ouro Preto

Diretrizes	Sentido
<i>What</i> (O quê?)	Realização de encontros formativos, com periodicidade mensal, para o estudo das legislações, o compartilhamento dos conhecimentos advindos de formações de setores externos como, por exemplo, a SRI e para resolver demandas escolares e promover a troca de experiências.
<i>Why</i> (Por quê?)	Os dados da pesquisa apontaram percentual elevado de servidores das escolas particulares e secretarias municipais de educação que receberam orientações do setor de inspeção escolar para o entendimento das tratativas de certificação escolar, que os relatórios de verificação <i>in loco</i> inconsistentes causam as devoluções processuais e os retrabalhos e a necessidade de aperfeiçoar a articulação entre o setor de inspeção escolar e a Divae de Ouro Preto para que os dois departamentos transmitam o mesmo entendimento.
<i>Where</i> (Onde?)	Nas dependências da Divae de Ouro Preto - SRE Ouro Preto, situada no município de Ouro Preto, no Estado de Minas Gerais.
<i>When</i> (Quando?)	De 03 de março a 20 de dezembro de 2025, uma vez que o setor de inspeção escolar segue o cronograma disposto no calendário escolar das instituições de ensino de Minas Gerais.
<i>Who</i> (Quem?)	Os analistas educacionais da Divae e os inspetores escolares da SRE Ouro Preto. Nos casos em que seja necessária a resolução de demandas escolares, os representantes legais das entidades mantenedoras também participarão do

Diretrizes	Sentido
	encontro.
<i>How (Como?)</i>	A proposta inicial é que os encontros formativos aconteçam mensalmente, de forma presencial, às quartas-feiras na SRE Ouro Preto, por ser o dia obrigatório em que todos os servidores devem trabalhar na regional. Posteriormente e em conformidade com a agenda de ações dos dois setores, os estudos poderão ocorrer de forma remota. Nos casos em que for necessário resolver peculiaridades das escolas particulares e secretarias municipais de educação, as reuniões acontecerão preferencialmente via <i>Google meet</i> e, em casos mais graves, por meio da visita dos dois departamentos aos estabelecimentos de ensino.
<i>How Much (Quanto?)</i>	Os custos dos encontros e reuniões remotas e presenciais já são cobertos pela rotina administrativa da SRE Ouro Preto.

Fonte: Elaborado pela autora (2024).

Os procedimentos discriminados no Quadro 31 apresentam as diretrizes que norteiam a execução da segunda proposta do PAE, que objetiva fortalecer o diálogo entre os inspetores escolares e os analistas da Divae da SRE Ouro Preto.

As etapas consistem em realizar estudos das orientações e das resoluções ao menos uma vez por mês, num primeiro momento de forma presencial na superintendência, a fim de esclarecer dúvidas, resolver questões que permeiam os trâmites de certificação escolar, fortalecer o diálogo, a colaboração e a troca de experiências entre os dois departamentos e de compartilhar os conhecimentos adquiridos durante a realização das atribuições e das capacitações e formações promovidas por agentes externos como, por exemplo, a SRI - Autorização Escolar, além de buscar solucionar os problemas identificados na escola de forma conjunta entre os dois setores da regional. Em novembro de 2024, aconteceram reuniões virtuais entre inspetores, analistas da Divae e representantes legais para que, de forma conjunta, fossem pensados procedimentos para a regularização dos atos autorizativos das escolas em questão.

Em síntese, acredita-se que os momentos de estudos entre o setor de inspeção escolar e a Divae de Ouro Preto possibilitaram maior interação, diálogo e cooperação entre os dois departamentos e, principalmente, a realização de maneira colaborativa do planejamento estratégico das demandas de certificação escolar - devido à interdependência das funções de analisar os processos e de verificar a realidade da escola -, no intuito de pensar ações que garantam o adequado funcionamento escolar.

4.3 ADEQUAÇÃO DO PROTOCOLO DE PROCESSOS DE CERTIFICAÇÃO ESCOLAR NA SRE OURO PRETO

A pesquisa de campo constatou que se faz urgente estabelecer procedimentos que reestruturem a gestão de processos desenvolvida pela Divae de Ouro Preto, uma vez que os dados revelaram que: (i) não existe um fluxo formal e estruturado de recebimento e protocolo dos processos, que ocorrem sem agendamento, e que não há a prática de se realizar uma pré-análise documental, a fim de identificar os documentos faltosos ou vencidos para, dessa forma, comunicar com mais agilidade as complementações e/ou correções necessárias; (ii) é preciso aprimorar a comunicação dialógica e processual entre a Divae de Ouro Preto e os servidores das escolas particulares e secretarias municipais de educação para além do e-mail institucional; e (iii) 19 (37,25%) respondentes do questionário qualificaram como lentas as análises processuais realizadas pela divisão. Logo, os apontamentos evidenciam que é preciso reformular a gestão processual para ampliar os mecanismos de comunicação e o surgimento de práticas que promovam a redução do tempo de análise dos processos de certificação escolar protocolados na SRE Ouro Preto.

Nesse contexto, tem-se a terceira proposta de intervenção, que consiste em gerar mudanças na gestão de processos com o intuito de também melhorar as relações entre representantes legais e a Divae Ouro Preto por meio da comunicação dialógica e participativa, conforme consta especificado no Quadro 32.

Quadro 32 - Descrição da proposta 3: adequação do protocolo de processos Divae de Ouro Preto

Diretrizes	Sentido
<i>What</i> (O quê?)	Organização formal dos procedimentos para protocolo de processos de certificação escolas na SRE Ouro Preto.
<i>Why</i> (Por quê?)	Os dados da pesquisa apontaram percentual significativo de servidores das escolas particulares e das secretarias municipais de educação que avaliaram como morosas as análises processuais realizadas pelos analistas da Divae de Ouro Preto; necessidade de ampliar o diálogo e de aprimorar a comunicação com as escolas e secretarias municipais de educação e pelo fato de não haver uma padronização para o protocolo de processos de certificação escolar na SRE Ouro Preto.
<i>Where</i> (Onde?)	Nas dependências da Divae de Ouro Preto - SRE Ouro Preto, situada no município de Ouro Preto, no Estado de Minas Gerais.
<i>When</i> (Quando?)	De 25 de novembro de 2024 a 25 de novembro de 2025. Após essa data, pretende-se avaliar se será necessário propor mudanças nos procedimentos adotados.
<i>Who</i> (Quem?)	Os analistas educacionais da Divae e os servidores das escolas particulares e secretarias municipais de educação que elaboram os processos de certificação

Diretrizes	Sentido
	escolar.
<i>How (Como?)</i>	A proposta é de que as entregas dos processos sejam agendadas por e-mail e que compareçam aos atendimentos os servidores responsáveis por elaborar a documentação processual, na intenção de que possam esclarecer dúvidas, aperfeiçoar os direcionamentos quanto à obtenção e validade dos documentos e oportunizar a troca de experiências e o <i>feedback</i> sobre os atendimentos realizados pelos analistas da Divae de Ouro Preto.
<i>How Much (Quanto?)</i>	Os custos dos atendimentos escolares já são cobertos pela rotina administrativa da SRE Ouro Preto.

Fonte: Elaborado pela autora (2024).

Apresentam-se, no Quadro 32, os principais pontos a serem observados na execução da ação três do PAE. Na intenção de formular os procedimentos dos protocolos para vigorar no ano de 2025, essa proposta foi encaminhada em novembro de 2024 para apreciação da diretora da Dire e do superintendente de ensino, a fim de analisarem a viabilidade e os impactos da nova prática na superintendência. Após as reuniões de alinhamento entre os dois gestores, a proposta foi aprovada e aplicada de modo antecipado em 25 de novembro de 2024 como um projeto piloto em virtude das dificuldades no auge da demanda e como processo de apresentação dos novos procedimentos a serem implementados a partir publicação da presente dissertação.

Anteriormente, os processos, em sua grande maioria eram protocolados na SRE Ouro Preto sem nenhuma conferência e a qualquer dia e horário. A partir da adoção dos novos procedimentos, as entregas devem ser agendadas por e-mail, que é a ferramenta institucionalizada pela SEE-MG. Foi definido que o recebimento dos processos ocorra em dias e horários determinados¹⁰ para que no início da semana seguinte seja possível realizar o planejamento das ações para a semana e, na sexta-feira, as digitalizações e/ou os lançamentos dos processos no SEI, se for o caso de grande demanda.

Desse modo, pretende-se que não seja recebido processo na ausência dos analistas educacionais da Divae de Ouro Preto, pois a intenção é diminuir os retrabalhos já no atendimento presencial. A presença dos analistas garante a possibilidade de uma primeira etapa de conferência, com a identificação da documentação, além de momentos de trocas de conhecimentos pela orientação e respostas dos questionamentos ao estabelecer um diálogo com o representante da escola ou da secretaria municipal de educação. Para que essa troca de conhecimentos aconteça, foi determinado que a entrega dos processos deverá ser realizada,

¹⁰ Para o ano de 2025 os protocolos dos processos estão sendo realizados apenas nos dias de terça, quarta e quinta-feira, nos horários de 09h00 a 11h00 e de 14h00 a 16h00.

exclusivamente por um integrante da instituição que tenha conhecimento sobre a elaboração dos processos para que, desse modo, proceda à devida conferência e esclarecimentos de dúvidas durante a análise.

Ao instituir que somente será efetuado o registro do protocolo de recebimento com a documentação completa, pretende-se reduzir o trabalho de cobrança, como o de encaminhar e-mail, ligar e encaminhar mensagens de *Whatsapp* para solicitar à escola/secretaria municipal de educação a entrega de documentos faltosos ou desatualizados. Se porventura, durante o processo de análises pela divisão, houver a necessidade de devolução do processo para a instituição para que sejam realizados os devidos ajustes, esse procedimento também será feito por meio de agendamento com os representantes legais das entidades mantenedoras. Assim sendo, essas pequenas alterações no processo de recebimento têm potencial de redução de retrabalho.

Nesse contexto, foi encaminhado o Ofício SEE/SRE OURO PRETO/Divae nº 21/2024, datado de 19 de novembro de 2024, por e-mail, no SEI, aos representantes legais das entidades mantenedoras, aos secretários municipais de educação e aos respondentes da pesquisa de campo dos municípios de Acaiaca, Diogo de Vasconcelos, Itabirito, Mariana e Ouro Preto, no intuito de comunicar formalmente sobre os novos fluxos para o recebimento dos processos regulatórios pela Divae.

Após o envio das orientações, notou-se que alguns responsáveis escolares solicitaram o levantamento dos prazos dos atos autorizativos para que pudessem melhor se organizar para entregar os processos com antecedência. Logo, essa postura foi avaliada como positiva pelos analistas do setor, que creem que a reestruturação dos procedimentos contribuirá para que as instituições escolares atendam ao prazo de protocolar a documentação processual com antecedência de 180 dias, a contar do início das atividades letivas ou do vencimento do último ato autorizativo, se for o caso.

Além do retorno dos responsáveis escolares, nota-se também que as novas práticas de protocolo de processos vêm possibilitando maior interação direta entre as instituições escolares e analistas da Divae, uma vez que têm permitido: (i) contato presencial com os responsáveis pela elaboração processual e os representantes legais que estão acompanhando o funcionário nas entregas, criando, assim, uma oportunidade para o esclarecimento de dúvidas e dos questionamentos; e (ii) o surgimento de relatos de aprovação das novos fluxos, visto que percebeu-se a ampliação do contato para além dos meios de comunicação, como e-mail e

Whatsapp, contribuindo, portanto, para um momento de apresentação pessoal que até então não tinha acontecido em ocasiões anteriores.

Em suma, observa-se que os testes dessas medidas vêm contribuindo para estreitar as relações entre escolas particulares, prefeituras e SRE, visto que é apresentada a eles a Dire, é oportunizado o contato com o Superintendente e ainda o direcionamento para tratativas com outros setores, quando for o caso, como, por exemplo, nas situações em que os representantes das escolas apresentavam dúvidas sobre a regularização da autorização para lecionar e nos fluxos da inspeção escolar. Desse modo, após a realização das tratativas para recebimento e protocolo dos processos, os servidores da Divae realizam os direcionamentos para os departamentos responsáveis para assim esclarecer as dúvidas e sanar as pendências. Portanto, essa terceira proposta tem possibilitado em caráter experimental uma gestão de processos com análises mais eficientes e a recíproca troca de conhecimentos e de experiências entre escolas particulares, secretarias municipais de educação e a Divae de Ouro Preto.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa partiu do exercício profissional desempenhado pela pesquisadora na Divisão de Atendimento da Escolar da SRE Ouro Preto desde dezembro de 2020. A principal atribuição do setor consiste em direcionar os trâmites de processos de certificação escolar das escolas particulares e das secretarias municipais de educação dos municípios de Acaiaca, Diogo de Vasconcelos, Itabirito, Mariana e Ouro Preto, a fim de garantir a regularidade dos atos legais dos estabelecimentos de ensino dessas regiões.

Assim, foi somada à servidora experiente a perspectiva da pesquisadora, que avaliou e refletiu criticamente sobre as atribuições desempenhadas no setor. Com isso, identificou-se que as escolas privadas e as públicas municipais enfrentavam dificuldades no entendimento das legislações de regulação escolar e na obtenção da documentação exigida nas normativas, provocando a necessidade de complementar, corrigir e atualizar os documentos, ocasionando retrabalhos e a dilação dos prazos para a entrega de processos em concordância com os requisitos exigidos. Somava-se a esse cenário o número reduzido de analistas da Divae para a realização de análises de modo mais célere, a inexistência de registros formais que indicassem as capacitações que foram realizadas com os representantes legais e o longo período de tempo demandado para a publicação definitiva dos atos autorizativos escolares por parte do CEE-MG e da SRI - Autorização Escolar na SEE-MG. Posto isto, foram delineados a questão problema, o objetivo geral e os objetivos específicos do caso de gestão, a fim de nortear os referenciais teóricos, os atores e os instrumentos a serem adotados na pesquisa de campo para, desse modo, possibilitar a análise dos dados coletados e a proposição de ações estratégicas, com o intuito de promover a mudança da realidade encontrada na Divae de Ouro Preto.

A fim de justificar a relevância do presente estudo de caso, foi apresentada a Divae de Ouro Preto como a organização interna da divisão, o quantitativo de escolas particulares e municipais que são atendidas, os documentos que causam complementações e correções processuais e as evidências que fazem o delineamento das limitações do setor. O desenvolvimento da pesquisa seguiu a necessidade de apresentar não apenas o processo em questão, mas também os órgãos envolvidos e as legislações que regulamentam os fluxos de certificação escolar de Minas Gerais. Nesse sentido, buscou-se entender como práticas executadas pela Divae de Ouro Preto integram ações que são desenvolvidas em regime de colaboração com os setores da SRI - Autorização Escolar e do CEE-MG.

Posteriormente, foram apresentados os fundamentos teóricos, a metodologia empregada, os eixos de análise e os resultados advindos da pesquisa de campo. Destaca-se que a dificuldade de aplicação dos instrumentos de coleta de dados impeliu a realização do movimento de busca para a ampliação de respondentes. Esse período da pesquisa mostrou-se bastante frutífero, pois proporcionou o diálogo com os responsáveis por elaborar os processos escolares e, de certo modo, se constituiu em um momento em que esses apresentaram seus anseios, suas críticas, bem como o modo como o setor é percebido por esse público. De modo geral, esses profissionais expressaram suas considerações acerca da iniciativa da pesquisa ao relatarem ser uma importante iniciativa, pois muitas vezes se sentem sozinhos ao elaborar os processos e distantes da convivência mais informal com a Divae de Ouro Preto. Por sua vez, a entrevista com o coordenador da SRI - Autorização Escolar oportunizou conhecer e refletir sobre o fluxo processual do setor na SEE-MG e contribuiu para que a pesquisadora pensasse estratégias que viabilizassem a troca de experiências entre escolas e Divae, atividade muito defendida pelo coordenador. Logo, foram momentos que geraram muita ansiedade e expectativa, ao mesmo tempo em que trouxeram novos olhares sobre a atuação dos analistas da Divae de Ouro Preto.

O capítulo três apresenta, também, os resultados provenientes da coleta de dados e as análises dessas investigações, que possibilitaram identificar a existência de um percentual significativo de respondentes: a) com boa formação acadêmica, com tempos expressivos tanto de atuação no ambiente escolar quanto na função de elaborar os processos de certificação escolar, que compreendem a sistematização dos fluxos processuais e o papel desempenhado pelos inspetores escolares; b) que colaboram uns com os outros, a fim de que ocorra a troca de conhecimentos dos trâmites regulatórios; c) que assinalaram que os analistas da Divae de Ouro Preto - apesar de o e-mail ser o principal meio de contato com as escolas privadas e municipais - transmitem as informações de forma entendível; e d) que perceberam a importância do apoio disponibilizado pelo serviço de inspeção escolar, auxilia-os no entendimento das normativas e esclarecendo dúvidas no decorrer das etapas de instrução processual.

Em contraposição, observou-se também que existe um quantitativo considerável de participantes que: a) apontaram ter dúvidas no entendimento das legislações; b) não receberam nenhuma capacitação da divisão; c) registraram que a obtenção de determinados documentos, com destaque para o AVCB, o laudo técnico e o Alvará Sanitário, bem como os

prazos de validade estipulados pelos órgãos emissores responsáveis, provocam morosidade durante a elaboração dos processos, causando retrabalhos; e, por fim d) expuseram como lentas e vagarosas as análises dos processos realizadas pelos analistas da Divae de Ouro Preto. Assim sendo, as apurações discriminadas e as reflexões bibliográficas permitiram delinear as seções intituladas “Perfil dos participantes da pesquisa”, “Fatores que impactam os processos de certificação escolar da Divae de Ouro Preto” e “O *feedback* da atuação da Divae de Ouro Preto”.

Posto isto, os resultados confirmaram que é necessária a criação de momentos de capacitação e de troca de experiências, no intuito de promover a qualificação dos participantes para o melhor atendimento das demandas de certificação escolar. Oportunamente, as capacitações podem aprimorar a relação existente entre o setor de inspeção escolar e a Divae e, assim, promover o alinhamento dos conhecimentos e das tratativas dos processos regulatórios e do aprimoramento da gestão processual por meio de uma comunicação mais efetiva com os representantes legais das instituições de ensino, visto que as modificações sugeridas para o protocolo dos processos favorecerá as relações dialógicas presenciais, contribuindo, dessa forma, para o esclarecimento de dúvidas, para a compreensão da realidade e das especificidades de cada escola, para a diminuição do período da análise processual e, principalmente, para o estabelecimento de uma relação de trabalho colaborativa entre escolas privadas públicas e privadas e a Divae de Ouro Preto. Logo, os aspectos investigados no capítulo três possibilitaram, além de compreender que os objetivos da pesquisa foram atendidos e subsidiar as propostas para o aperfeiçoamento dos procedimentos de certificação escolar empregados pela Divae de Ouro Preto, perceber que foi um período de muito aprendizado e voltar um olhar cuidadoso para esse setor, que demanda o compartilhamento de experiências e conhecimento.

Por fim, as investigações advindas desses anos de pesquisa concorreram para a formulação do capítulo quatro, que apresenta o PAE, composto por três ações propositivas, planejadas por meio da utilização da metodologia 5W2H. A primeira, intitulada “Qualificação profissional: realização de capacitações para o público de certificação escolar atendido pela Divae de Ouro Preto”, estabelece um cronograma de ações destinadas à promoção de capacitações e de plantões tira dúvidas com os participantes dos cinco municípios; a segunda, denominada “Articulação intersetorial: integração entre o setor de inspeção escolar e a Divae de Ouro Preto”, tem intenção de aprimorar os entendimentos legais entre os dois setores; e a

terceira, “Adequação do protocolo de processos de certificação escolar na SRE Ouro Preto” – que já está em execução na SRE Ouro Preto -, pretende reduzir o tempo de análise de processos pela Divae, diminuir as solicitações de complementações e de correções aos representantes legais e estreitar o entrosamento entre rede de ensino particular e pública municipal com a divisão, por meio da reestruturação do recebimento e do protocolo dos processos. Portanto, as propostas que constam delineadas no plano de ação objetivam promover o aperfeiçoamento dos procedimentos de certificação escolar da divisão, a fim de que as novas práticas possam melhorar as condutas técnicas, inclusive da pesquisadora, e promover a eficiência das ações desempenhadas pela equipe da Divae de Ouro Preto.

REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, L. M. S.; SOUZA, L. G. M.; MELLO, C. H. P. A comunicação interna como um instrumento de promoção da qualidade: estudo de caso em uma empresa global de comunicação. **Gestão & Produção**, São Carlos, v. 17, n. 1, p. 19-34, 2010. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/gp/a/hSCDRg4fwzwTPTYhmjDyF8b/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 23 jul. 2023.
- ALVES, T. L. L.; BISPO, M. S. B. Formação de gestores públicos escolares à luz da reflexividade prática. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 56, n. 2, p. 226-247, mar./abr. 2022. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rap/a/CN3gFjwzhzbbNWKg48VZQRh/?lang=pt>. Acesso em: 23 jul. 2023.
- BRASIL. Lei nº 4.024, de 20 de dezembro de 1961. Fixa as Diretrizes e Bases da Educação Nacional. **Diário Oficial da União**: seção 1, Brasília, DF, p. 11429, 27 dez. 1961. Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/1960-1969/lei-4024-20-dezembro-1961-353722-publicacaooriginal-1-pl.html>. Acesso em: 22 out. 2024.
- BRASIL. [Constituição (1988)]. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF: Presidência da República, [2023]. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 17 ago. 2023.
- BRASIL. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional. **Diário Oficial da União**: seção 1, Brasília, DF, ano 134, n. 248, p. 27833, 20 dez. 1996. Disponível em: <http://pesquisa.in.gov.br/imprensa/jsp/visualiza/index.jsp?data=23/12/1996&jornal=1&pagina=1&totalArquivos=289>. Acesso em: 17 ago. 2023.
- BRASIL. Ministério da Educação. **Base Nacional Comum Curricular (BNCC): Educação é a Base**. Brasília: MEC; Consed; Undime, 2018. Disponível em: http://basenacionalcomum.mec.gov.br/images/BNCC_EI_EF_110518_versaofinal_site.pdf. Acesso em: 24 maio 2024.
- GONÇALVES, J. E. L. As empresas são grandes coleções de processos. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo v. 40, p. 1-12, jan./mar. 2000. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rae/a/RgMGb3VwDT8hGWmhWd84zYf/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 18 mar. 2024.
- LÜCK, H. **Dimensões da gestão escolar e suas competências**. Curitiba: Editora Positivo, 2009. Disponível em: chrome-extension://efaidnbmninnibpcapjpcglefindmkaj/https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/2190198/mod_resource/content/1/dimensoes_livro.pdf. Acesso em: 28 dez. 2024.
- MACHADO, S. A.; CARVALHO, R. F. Formação continuada de gestores escolares: uma análise da política e gestão da educação a partir da década de 1990. **Humanidades e Inovação**, Palmas, v. 9, n. 22, p. 32-336, 2022. Disponível em:

<https://revista.unitins.br/index.php/humanidadeseinovacao/article/view/8137>. Acesso em: 23 jul. 2023.

MELO, L. L.; MIRANDA, N. A.; BARBOZA, I. G.; SARTORI, T. L. Formação continuada de gestores escolares. **Conhecimento & Diversidade**, Niterói, v. 12, n. 28, p. 10-23, set./dez. 2020. Disponível em: https://revistas.unilasalle.edu.br/index.php/conhecimento_diversidade/article/view/6639. Acesso em: 23 jul. 2023.

MINAS GERAIS. **Decreto nº 6.659, de 24 de agosto de 1962**. Dispõe sobre o Conselho Estadual de Educação. Belo Horizonte: Assembleia Legislativa de Minas Gerais, 1962. Disponível em: <https://www.almg.gov.br/legislacao-mineira/DEC/6659/1962/>. Acesso em: 21 jul. 2023.

MINAS GERAIS. **Lei Delegada nº 31, de 28 de agosto de 1985**. Reorganiza o Conselho Estadual de Educação e dá outras providências. Belo Horizonte: Conselho Estadual de Educação de Minas Gerais, 1985. Disponível em: <https://cee.educacao.mg.gov.br/index.php/legislacao/leis/download/72-1985/5-lei-delegada-31-1985>. Acesso em: 21 jul. 2023.

MINAS GERAIS. **Decreto nº 35.503, de 30 de março de 1994**. Aprova o regulamento do Conselho Estadual de Educação e dá outras providências. Belo Horizonte: Assembleia Legislativa de Minas Gerais, 1994. Disponível em: <https://www.almg.gov.br/legislacao-mineira/texto/DEC/35503/1994/>. Acesso em: 22 out. 2024.

MINAS GERAIS. **Resolução CEE nº 449, de 01 de agosto de 2002**. Fixa normas para credenciamento e recredenciamento de instituições escolares, autorização para funcionamento e reconhecimento de cursos de educação básica e educação profissional e dá outras providências. Belo Horizonte: Conselho Estadual de Educação de Minas Gerais, 2002. Disponível em: <https://cee.educacao.mg.gov.br/index.php/legislacao/resolucoes/download/8-2002/21-resolucao-cee-n-449>. Acesso em: 25 mar. 2024.

MINAS GERAIS. **Lei Delegada nº 105, de 29 de janeiro de 2003**. Altera dispositivos da Lei nº 11.231, de 22 de setembro de 1993; da Lei nº 11.405, de 28 de janeiro de 1994; da Lei Delegada nº 31, de 28 de agosto de 1985; extingue o Conselho de Informática do Estado de Minas Gerais; o Conselho Superior de Segurança Pública; o Conselho Estadual de Pesca da Aquicultura, e dá outras providências. Disponível em: <https://cee.educacao.mg.gov.br/index.php/legislacao/leis/download/74-2003/2-lei-delegada-105-2003>. Acesso em: 21 jul. 2023.

MINAS GERAIS. **Lei Delegada nº 172 de 25 de janeiro de 2007**. Altera a Lei Delegada nº 31, de 28 de agosto de 1985, que reorganiza o Conselho Estadual de Educação. Belo Horizonte: Assembleia Legislativa de Minas Gerais, 2007a. Disponível em: <https://cee.educacao.mg.gov.br/index.php/legislacao/leis/download/76-2007/1-lei-delegada-172-2007>. Acesso: 21 jul.2023.

MINAS GERAIS. **Decreto Estadual nº 44.627 de 28 de setembro de 2007**. Estabelece procedimentos para indicação e nomeação de membros das Câmaras que compõem o

Conselho Estadual de Educação e define a entidades da sociedade civil que elaborarão as listas tríplexes par indicação de membros. Belo Horizonte: Assembleia Legislativa de Minas Gerais, 2007b. Disponível em:

<https://cee.educacao.mg.gov.br/index.php/legislacao/decreto/download/36-decretos/24-decreto-44-627>. Acesso em: 21 jul. 2023.

MINAS GERAIS. **Lei Delegada nº 17715, de 11 de agosto de 2008**. Altera o art. 3º da Lei Delegada nº 31, de 28 de agosto de 1985, que reorganiza o Conselho Estadual de Educação. Belo Horizonte: Assembleia Legislativa de Minas Gerais, 2008. Disponível em:

<https://cee.educacao.mg.gov.br/index.php/legislacao/leis/download/77-2008/6-lei-delegada-17715-2008>. Acesso em: 21 jul. 2023.

MINAS GERAIS. **Resolução nº 457, de 30 de setembro de 2009**. Dispõe sobre a Inspeção Escolar na Educação Básica no Sistema Estadual de Ensino de Minas Gerais. Belo Horizonte: Conselho Estadual de Educação de Minas Gerais, 2009. Disponível em:

<https://cee.educacao.mg.gov.br/index.php/legislacao/resolucoes/download/47-2009/12963-resolucao-cee-n-457-de-30-de-setembro-de-2009>. Acesso em: 26 nov. 2023.

MINAS GERAIS. **Lei Delegada nº 21428, de 21 de julho de 2014**. Altera o art. 3º da Lei Delegada nº 31, de 28 de agosto de 1985, que reorganiza o Conselho Estadual de Educação, e dá outras providências. Belo Horizonte: Assembleia Legislativa de Minas Gerais, 2014. Disponível em:

<https://cee.educacao.mg.gov.br/index.php/legislacao/leis/download/79-2014/9-lei-delegada-21428-2014>. Acesso em: 21 jul. 2023.

MINAS GERAIS. **Resolução SEE nº 3428, de 13 de junho de 2017**. Estabelece normas para a organização e atuação do Serviço de Inspeção Escolar nas unidades regionais e escolares da Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais. Belo Horizonte: Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais, 2017. Disponível em:

<chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://acervodenoticias.educacao.mg.gov.br/images/documentos/3428-17-r.pdf>. Acesso em: 02 dez. 2023.

MINAS GERAIS. **Decreto nº 47.758, de 19 de novembro de 2019**. Dispõe sobre a organização da Secretaria de Estado de Educação e dá outras providências. Belo Horizonte: Assembleia Legislativa de Minas Gerais, 2019. Disponível em:

<https://www.almg.gov.br/atividade-parlamentar/leis/legislacao-mineira/lei/min/?tipo=DEC&num=47758&ano=2019&comp=&cons=0>. Acesso em: 23 jul. 2023.

MINAS GERAIS. **Resolução CEE nº 472, de 19 de dezembro de 2019**. Dispõe sobre a organização e o funcionamento da Educação Infantil no Sistema Estadual de Ensino de Minas Gerais e dá outras providências. Belo Horizonte: Conselho Estadual de Educação de Minas Gerais, 2020. Disponível em:

<https://cee.educacao.mg.gov.br/index.php/legislacao/resolucoes/download/16-2019/13229-resolucao-472>. Acesso em: 27 jan. 2023.

MINAS GERAIS. **Resolução SEE nº 4.487 de 25 de janeiro de 2021**. Institui o Protocolo Orientador da atuação da Inspeção Escolar no Sistema de Ensino de Minas Gerais. Belo Horizonte: Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais, 2021. Disponível em:

<https://acervodenoticias.educacao.mg.gov.br/images/documentos/4487-21-r%20-Public.%2027-01-21.pdf>. Acesso em: 02 dez. 2023.

MINAS GERAIS. **Resolução CEE nº 486, de 21 de janeiro de 2022.** Fixa normas credenciamento para e credenciamento de entidades mantenedoras e para autorização de funcionamento, reconhecimento e renovação de reconhecimento de níveis, etapas, cursos e modalidades da Educação Básica, no âmbito do Sistema de Ensino de Minas Gerais e dá outras providências. Belo Horizonte: Conselho Estadual de Educação de Minas Gerais, 2022. Disponível em: chrome-extension://efaidnbmninnibpcapjpcgclefindmkaj/<https://cee.educacao.mg.gov.br/index.php/legislacao/resolucoes?task=download.send&id=14337&catid=66&m=0>. Acesso em: 27 jan. 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: Assembléia Legislativa de Minas Gerais, 2023. Disponível em: <https://www.almg.gov.br/legislacao-mineira/DEC/48709/2023/>. Acesso em: 26 nov. 2023.

MINAS GERAIS. **Resolução CEE nº 496, de 21 de dezembro de 2023.** Fixa normas para credenciamento e credenciamento de entidades mantenedoras, autorização de funcionamento de instituições educacionais, níveis, etapas, cursos e modalidades de ensino, reconhecimento e renovação de reconhecimento de níveis, etapas, cursos e modalidades da Educação Básica, no âmbito do Sistema de Ensino de Minas Gerais, e dá outras providências. Belo Horizonte: Conselho Estadual de Educação de Minas Gerais, 2024a. Disponível em: <https://cee.educacao.mg.gov.br/index.php/legislacao/resolucoes/download/86-2024/16885-resolucao-cee-n-496-de-21-de-dezembro-de-2023>. Acesso em: 20 fev. 2024.

MINAS GERAIS. **Resolução SEE nº 4.969, de 08 de março de 2024.** Dispõe sobre delegação de competência no âmbito da Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais, e outras providências para a prática dos atos que especifica. Belo Horizonte: Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais, 2024b. Disponível em: <https://www.educacao.mg.gov.br/documentos-legislacao/resolucao-see-n-o-4969-2024-republicacao/>. Acesso em: 28 jun. 2024.

MINAS GERAIS. **Apresentação do Conselho Estadual de Educação.** Belo Horizonte: Conselho Estadual de Educação de Minas Gerais, [2025]. Disponível em: <https://cee.educacao.mg.gov.br/index.php/home/institucional/apresentacao>. Acesso em: 13 fev. 2025.

MOREIRA, C. B. **Gestão da informação.** [2015]. Disponível em: <http://repositorio.unicentro.br:8080/jspui/bitstream/123456789/552/5/MOREIRA%20C.B.%20Gest%C3%A3o%20da%20informa%C3%A7%C3%A3o.pdf>. Acesso em: 18 mar. 2024.

PAULA, G. B. **O que é 5W2H:** reduza incertezas, ganhe produtividade e aprenda como fazer um plano de ação. *Treasy*, [S. l.], 15 nov. 2015. Disponível em: <https://www.treasy.com.br/blog/5w2h/>. Acesso em: 27 dez. 2024.

PEREIRA, J. C. L. Qualidade e controle: práticas de inspeção escolar no contexto neoliberal. **Revista História**, São Paulo, v. 1, n. 1, p. 1-12, 2015. Disponível em: https://www.academia.edu/51122041/_QUALIDADE_E_CONTROL_E_PRATICAS_DE_INSPECCAO_ESCOLAR_NO_CONTEXTO_NEOLIBERAL. Acesso em: 23 jul. 2023.

SARAIVA, L. A. C.; CAPELÃO, L. G. F. A nova administração pública e o foco no cidadão: burocracia X marketing? **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 34, n. 2, p. 1-9, 2000. Disponível em: <https://periodicos.fgv.br/rap/article/view/6269/4860>. Acesso em: 18 mar. 2024.

**APÊNDICE A - QUESTIONÁRIO APLICADO AOS FUNCIONÁRIOS QUE
ELABORAM OS PROCESSOS DE CERTIFICAÇÃO ESCOLAR NAS ESCOLAS
PARTICULARES E NAS SECRETARIAS MUNICIPAIS DE EDUCAÇÃO QUE
COMPÕEM A JURISDIÇÃO DA SRE OURO PRETO**

Prezado(a) Servidor(a),

Meu nome é Lucimar Magna Ribeiro, atuo na Divisão de Atendimento Escolar (Divae) da Superintendência Regional de Ensino (SRE) de Ouro Preto e estou cursando o Mestrado Profissional em Gestão da Avaliação Pública, do Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação da Universidade Federal de Juiz de Fora (CAEd/UFJF). Este questionário permitirá a coleta de informações que serão utilizadas na minha pesquisa de mestrado, intitulada “Processos de Certificação Escolar na Divisão de Atendimento Escolar da Superintendência Regional de Ensino de Ouro Preto: uma análise sobre as escolas particulares e secretarias municipais de educação que compõem a jurisdição”. A pesquisa tem por objetivo geral aprimorar os suportes oferecidos relacionados à certificação e ações desempenhadas pela Divae da SRE Ouro Preto nos atendimentos junto às escolas particulares e secretarias municipais de educação para que as entregas de processos ocorram com maior eficiência. Informo que a previsão de tempo gasto para responder ao questionário é de 20 minutos. Ressalto a importância da sua participação no desenvolvimento desta pesquisa, visto que seus apontamentos trarão contribuições para o aperfeiçoamento dos serviços prestados pela Divae da SRE Ouro Preto.

Desde já, informo que sua identidade será mantida em sigilo e as informações aqui coletadas serão utilizadas exclusivamente para a pesquisa. Visto a importância da sua participação nessa pesquisa, você concorda em participar?

(A) Sim (B) não

() Assinale para declarar que concorda em participar da pesquisa voluntariamente.

Desde já agradeço a habitual presteza e colaboração.

Objetivos	Questões propostas
<p>- Descrever os suportes oferecidos relacionados à certificação e as ações desempenhadas pelos servidores da Divae nos atendimentos junto às escolas particulares e secretarias municipais de educação da jurisdição da SRE Ouro Preto, na instrução dos processos regidos pela Resolução CEE nº 496/2024.</p>	<p>1) Em qual segmento atua? <input type="checkbox"/> escola particular <input type="checkbox"/> secretaria municipal de educação</p> <p>2) Em qual município está localizada a escola particular/secretaria municipal de educação? <input type="checkbox"/> Acaiaca <input type="checkbox"/> Diogo de Vasconcelos <input type="checkbox"/> Itabirito <input type="checkbox"/> Mariana <input type="checkbox"/> Ouro Preto</p> <p>3) Há quanto tempo trabalha na escola particular/secretaria municipal de educação? <input type="checkbox"/> 1 ano ou menos <input type="checkbox"/> de 2 a 5 anos <input type="checkbox"/> de 6 a 10 anos <input type="checkbox"/> mais de 10 anos</p> <p>4) Qual a sua qualificação profissional (formação)? <input type="checkbox"/> Ensino Médio <input type="checkbox"/> Ensino Técnico <input type="checkbox"/> Graduação <input type="checkbox"/> Pós-graduação <input type="checkbox"/> Mestrado <input type="checkbox"/> Doutorado <input type="checkbox"/> Pós-doutorado</p> <p>5) Há quanto tempo está desempenhando as funções de elaborar os processos de certificação? <input type="checkbox"/> 1 ano ou menos <input type="checkbox"/> de 2 a 5 anos <input type="checkbox"/> de 6 a 10 anos <input type="checkbox"/> mais de 10 anos</p> <p>6) A sua formação possui relação com as ações que demandam instruir processos? <input type="checkbox"/> sim <input type="checkbox"/> não</p> <p>7) Recebeu colaboração dos colegas de onde trabalhou para desempenhar a função de elaborar os processos? <input type="checkbox"/> sim <input type="checkbox"/> não</p> <p>8) Buscou auxílio de atores externos como, por exemplo, servidores de outras escolas/secretarias para compreender as ações de certificação? <input type="checkbox"/> sim <input type="checkbox"/> não</p> <p>9) Recebeu orientações da Divae da SRE Ouro Preto referentes as elaborações processuais? Se sim, explicita o meio de recurso utilizado (fóruns, telefone, <i>Whatsapp</i>, e-mail, formações, visitas técnicas, dentre outros) <input type="checkbox"/> sim Recurso utilizado _____ <input type="checkbox"/> não</p> <p>10) Tem dificuldades de compreensão das resoluções que norteiam a elaboração dos processos? <input type="checkbox"/> sim <input type="checkbox"/> não</p> <p>11) Tem ciência do fluxo processual que vai da entrega do processo na SRE Ouro Preto até a Publicação de Parecer - CEE-MG e de Portaria SEE-MG? <input type="checkbox"/> sim <input type="checkbox"/> não</p> <p>12) Tem ciência do papel do inspetor escolar nos trâmites processuais? <input type="checkbox"/> sim <input type="checkbox"/> não</p>

<p>- Identificar e analisar os fatores relacionados aos problemas recorrentes nos processos de certificação da Divae de Ouro Preto.</p>	<p>1) As informações repassadas pela Divae da SRE Ouro Preto são transmitidas de forma clara, a fim de permitir o fácil entendimento? () sim () não</p>
	<p>2) A Divae da SRE Ouro Preto forneceu capacitação/formação das legislações utilizadas? () sim () não</p>
	<p>3) Tem dificuldades em obter os documentos solicitados na Resolução? () sim () não</p>
	<p>4) Em caso afirmativo na questão 3, assinale abaixo os três principais documentos a que não tem fácil acesso.</p>
	<p>() Atos constitutivos (Contrato Social/Estatuto/Termo de Firma Individual)</p>
	<p>() Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas (CNPJ)</p>
	<p>() Atestado de antecedentes emitido pela Polícia Civil de Minas Gerais</p>
	<p>() Certidão judicial criminal dos representantes legais da entidade mantenedora</p>
	<p>() Prova de idoneidade econômico-financeira, expedida em nome da entidade mantenedora, assinada e carimbada pela instituição bancária ou cooperativa de crédito.</p>
	<p>() Balanço Patrimonial e Demonstração de Resultado do Exercício</p>
	<p>() Comprovante de inscrição no cadastro de contribuintes estadual ou municipal</p>
	<p>() Certidões (de Regularidade Federal, Estadual, Municipal, de FGTS e Trabalhista)</p>
	<p>() As autorizações para dirigir, secretariar e lecionar necessárias para o elaboração do Quadro Indicativo da Qualificação do Corpo Docente e Administrativo</p>
	<p>() Auto de Vistoria do Corpo de Bombeiros (AVCB) ou Protocolo de efetivação do pedido de licenciamento</p>
	<p>() Laudo técnico, firmado por engenheiro civil ou arquiteto, com registro no Conselho Profissional correspondente, que comprove as condições necessárias de habitabilidade, de segurança e de acessibilidade.</p>
	<p>() Alvará sanitário</p>
	<p>() Comprovação de propriedade do prédio ou prova de direito de utilização</p>
	<p>() Planta baixa do prédio escolar</p>
	<p>() Convênio de Estágio</p>
	<p>() Laudo do profissional habilitado na área do curso técnico pretendido</p>
<p>() Lei de mudança de logradouro</p>	
<p>() Matriz Curricular aprovada pelo setor de inspeção escolar</p>	
<p>() Calendário Escolar aprovado pelo setor de inspeção escolar</p>	
<p>5) Acredita que o tempo para obter a documentação compromete a elaboração dos processos? () sim () não</p>	
<p>6) Acredita que o prazo de validade dos documentos gera retrabalhos nos processos de certificação? () sim () não</p>	
<p>7) Qual o principal meio de comunicação com a Divae da SRE Ouro Preto? _____</p>	
<p>8) Os analistas da Divae da SRE Ouro Preto apresentam de forma clara as informações? () sim () não</p>	

	<p>9) A Divae da SREOuro Preto devolve os processos para correções e/ou complementações? () sim () não</p> <p>10) Qual o meio utilizado pela Divae da SRE Ouro Preto para comunicar as pendências? _____</p> <p>11) Como define o tempo de análise dos processos pelos analistas da Divae da SRE Ouro Preto? _____</p> <p>12) O serviço de inspeção escolar da SRE Ouro Preto auxilia a escola particular e a secretaria municipal de educação a compreender os trâmites processuais? () sim () não</p> <p>13) A Divae da SREOuro Preto auxilia nos esclarecimentos de dúvidas dos trâmites processuais? () sim () não</p>
<p>- Apontar caminhos e elaborar estratégias para aprimorar o apoio dado pela Divae junto às escolas particulares e secretarias municipais de educação da jurisdição da SRE Ouro Preto.</p>	<p>1) Considera importante participar de alguma atividade de formação (estudo das legislações, elaboração de processos, reuniões)? () sim () não</p> <p>2) Considera que a comunicação dos servidores da Divae da SRE Ouro Preto para orientação e esclarecimento de dúvidas influencia a elaboração dos processos de certificação escolar? () sim () não</p> <p>3) Como avalia a atuação dos servidores da Divae da SRE Ouro Preto quanto ao suporte oferecido nas demandas de certificação escolar. () excelente () muito bom () bom () razoável () ruim</p>

Fonte: Elaborado pela autora (2024).

**APÊNDICE B - ROTEIRO DA ENTREVISTA APLICADA AO COORDENADOR DA
SRI - AUTORIZAÇÃO ESCOLAR DA SECRETARIA DE ESTADO DE
EDUCAÇÃO DE MINAS GERAIS**

Prezado(a) Coordenador (a) da SRI - Autorização Escolar,

Meu nome é Lucimar Magna Ribeiro, atuo na Divisão de Atendimento Escolar (Divae) da Superintendência Regional de Ensino (SRE) de Ouro Preto e estou cursando o Mestrado Profissional em Gestão da Avaliação Pública, do Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação da Universidade Federal de Juiz de Fora (CAEd/UFJF). Esta entrevista permitirá a coleta de informações que serão utilizadas na minha pesquisa de mestrado, intitulada “Processos de Certificação Escolar na Divisão de Atendimento Escolar da Superintendência Regional de Ensino de Ouro Preto: uma análise sobre as escolas particulares e secretarias municipais de educação que compõem a jurisdição”, que tem por objetivo geral aprimorar os suportes oferecidos relacionados à certificação e ações desempenhadas pela Divae da SRE Ouro Preto nos atendimentos junto às escolas particulares e secretarias municipais de educação, para que as entregas de processos ocorram com maior eficiência. Por oportuno, informo que os dados coletados são sigilosos e que esta entrevista está respaldada pelo Termo de Consentimento Livre e Esclarecido, fornecido pela UFJF. Ressalto a importância da sua participação no desenvolvimento desta pesquisa, visto que seus apontamentos trarão contribuições para o aperfeiçoamento dos serviços prestados pela Divae da SRE Ouro Preto e poderão contribuir para o compartilhamento de práticas com as demais Divaes que integram a SRI - Autorização Escolar - SEE-MG.

Agradeço imensamente pela presteza e colaboração neste importante trabalho.

Objetivos	Questões propostas
<p>- Descrever os suportes oferecidos relacionados à certificação e as ações desempenhadas pelos servidores da Divae nos atendimentos junto às escolas particulares e secretarias municipais de educação da jurisdição da SRE Ouro Preto, na instrução dos processos regidos pela Resolução CEE-MG nº 496/2024.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1) Qual a sua área de formação? 2) Conte sobre sua trajetória profissional e há quanto tempo atua como coordenador da SRI - Autorização Escolar. 3) Acredita que sua formação escolar e as experiências profissionais trouxeram conhecimentos que dialogam com as ações que demandam instruir processos? 4) Como ocorre o fluxo de análise de processos dentro da SRI - Autorização Escolar, uma vez que recebe processos de certificação no âmbito do Estado de Minas Gerais? 5) Em sua opinião, a formação dos servidores que atuam nas Divaes com os processos de certificação gera impactos na execução dos trâmites processuais? 6) No seu ponto de vista, quais ações podem trazer melhorias na gestão de processos e nos fluxos existentes entre a SRI-MG e as Divaes?
<p>- Identificar e analisar os fatores relacionados aos problemas recorrentes nos processos de certificação da Divae de Ouro Preto.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1) Quais as principais dificuldades vivenciadas pela SRI - Autorização Escolar quando ocorre a devolução dos processos? Como as devoluções dos processos impactam o trabalho na SRI? 2) Como compreende a morosidade processual na SRI - Autorização Escolar? 3) Já foi debatida no setor SRI - Autorização Escolar a implementação de ações que possam reduzir o tempo das etapas dos trâmites processuais? 4) A pandemia da Covid-19 provocou mudanças nos fluxos das ações da SRI - Autorização Escolar? Se sim, alguma se tornou permanente? 5) Qual a sua perspectiva em relação à utilização do Sistema Eletrônico de Informações - SEI nos processos de certificação escolar? 6) Há ações de capacitação/formação para a equipe interna? A SRI - Autorização Escolar pensa em mecanismos que possibilitem a capacitação/formação continuada dos analistas das Divaes das 47 Superintendências Regionais de Ensino? 7) A SRI - Autorização Escolar define formalmente ações para promover a capacitação dos analistas das Divaes das 47 Superintendências Regionais de Ensino? 8) Como gestor na SRI - Autorização Escolar, como avalia o papel do inspetor escolar no processo de certificação escolar?
<p>- Apontar caminhos e elaborar estratégias para aprimorar o apoio dado pela Divae junto às escolas particulares e secretarias municipais de educação da jurisdição da SRE Ouro Preto.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1) Em sua opinião, é necessária alguma mudança na comunicação entre instituições escolares (municipais e privadas), SRE e SRI no âmbito do Estado de Minas Gerais? 2) Sob sua ótica, quais ações podem contribuir para a redução da morosidade processual no âmbito do Estado de Minas Gerais? 3) Qual o principal ponto forte e qual o principal ponto a desenvolver, ou melhorar, pela SRI - Autorização Escolar com relação aos processos de certificação escolar no âmbito do Estado de Minas Gerais?

Fonte: Elaborado pela autora (2024).

APÊNDICE C - TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

O Sr(a) está sendo convidado(a) como voluntário(a) a participar da pesquisa **“PROCESSOS DE CERTIFICAÇÃO ESCOLAR NA DIVISÃO DE ATENDIMENTO ESCOLAR DA SUPERINTENDÊNCIA REGIONAL DE ENSINO DE OURO PRETO: UMA ANÁLISE SOBRE AS ESCOLAS PARTICULARES E SECRETARIAS MUNICIPAIS DE EDUCAÇÃO QUE COMPÕEM A JURISDIÇÃO”**. Nesta pesquisa, pretendemos **“APRIMORAR OS SUPORTES OFERECIDOS RELACIONADOS À CERTIFICAÇÃO E AÇÕES DESEMPENHADAS PELA DIVAE DA SRE OURO PRETO NOS ATENDIMENTOS JUNTO ÀS ESCOLAS PARTICULARES E SECRETARIAS MUNICIPAIS DE EDUCAÇÃO PARA QUE AS ENTREGAS DE PROCESSOS OCORRAM COM MAIOR EFICIÊNCIA”**. O motivo que justifica esta pesquisa **“É O INTERESSE EM ESTUDAR COMO OS SUPORTES OFERECIDOS RELACIONADOS À CERTIFICAÇÃO E AS AÇÕES DESEMPENHADAS PELOS SERVIDORES DA DIVAE DA SRE OURO PRETO JUNTO ÀS ESCOLAS PARTICULARES E SECRETARIAS MUNICIPAIS DE EDUCAÇÃO IMPACTAM POSITIVAMENTE OU NÃO A INSTRUÇÃO DE PROCESSOS QUE ATENDEM A TODOS OS REQUISITOS PROPOSTOS PELAS LEGISLAÇÕES EM VIGOR, BEM COMO PROPOR E AVERIGUAR POSSÍVEIS PRÁTICAS LABORAIS E ATÉ MESMO DE CAPACITAÇÃO JUNTO AOS REPRESENTANTES ESCOLARES PARA, DESSE MODO, PROPORCIONAR FORMAÇÃO, APRIMORAR OS ACOMPANHAMENTOS E PROMOVER A ENTREGA DE PROCESSOS COM QUALIDADE”**.

Para esta pesquisa, adotaremos os seguintes procedimentos: **“QUESTIONÁRIO APLICADO AOS SERVIDORES QUE ELABORAM OS PROCESSOS DE CERTIFICAÇÃO ESCOLAR NAS ESCOLAS PARTICULARES E SECRETARIAS MUNICIPAIS DE EDUCAÇÃO QUE COMPÕEM A JURISDIÇÃO DA SRE OURO PRETO E A ENTREVISTA APLICADA AO(A) COORDENADOR(A) DA SRI - AUTORIZAÇÃO ESCOLAR DA SECRETARIA DE ESTADO DE EDUCAÇÃO DE MINAS GERAIS”**. Os riscos envolvidos na pesquisa consistem em riscos mínimos por expressão de opiniões. A pesquisa contribuirá para **“COMPREENDER AS DIFICULDADES ENFRENTADAS PELAS INSTITUIÇÕES ESCOLARES PARTICULARES E MUNICIPAIS COM RELAÇÃO À ELABORAÇÃO DOS PROCESSOS DE CERTIFICAÇÃO ESCOLAR, TANTO NO ÂMBITO DA SRE OURO PRETO, QUANTO NO ÂMBITO DO ESTADO DE MINAS GERAIS E POSSIBILITARÁ ELABORAR ESTRATÉGIAS QUE CONTRIBUIRÃO PARA A ENTREGA DE PROCESSOS COM QUALIDADE, A FIM DE PROMOVER A REDUÇÃO DA MOROSIDADE PROCESSUAL.”**

Para participar deste estudo, o(a) Sr.(a) não terá nenhum custo, nem receberá qualquer vantagem financeira. Apesar disso, caso sejam identificados e comprovados danos provenientes desta pesquisa, o(a) Sr.(a) terá assegurado o direito a indenização. O Sr(a) terá o esclarecimento sobre o estudo em qualquer aspecto que desejar e estará livre para participar ou recusar-se a participar. Poderá retirar seu consentimento ou interromper a participação a

qualquer momento. A sua participação é voluntária e a recusa em participar não acarretará qualquer penalidade ou modificação na forma como o Sr.(a) é atendido(a) pelo pesquisador, que tratará a sua identidade com padrões profissionais de sigilo. Os resultados da pesquisa estarão à sua disposição quando finalizada. Seu nome ou o material que indique sua participação não será liberado sem a sua permissão.

O(A) Sr.(a) não será identificado(a) em nenhuma publicação que possa resultar.

Este termo de consentimento encontra-se impresso em duas vias originais, sendo que uma será arquivada pelo pesquisador responsável no "**CENTRO DE POLÍTICAS PÚBLICAS E AVALIAÇÃO DA EDUCAÇÃO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA (CAED/UFJF)**" e a outra será fornecida ao Sr.(a). Os dados e instrumentos utilizados na pesquisa ficarão arquivados com o pesquisador responsável por um período de 5 (cinco) anos, e após esse tempo serão destruídos. Os pesquisadores tratarão a sua identidade com padrões profissionais de sigilo, atendendo a legislação brasileira (Resolução Nº 466/12 do Conselho Nacional de Saúde), utilizando as informações somente para os fins acadêmicos e científicos.

Eu, _____, portador(a) do documento de Identidade _____, fui informado(a) dos objetivos da pesquisa "**PROCESSOS DE CERTIFICAÇÃO ESCOLAR NA DIVISÃO DE ATENDIMENTO ESCOLAR DA SUPERINTENDÊNCIA REGIONAL DE ENSINO DE OURO PRETO: UMA ANÁLISE SOBRE AS ESCOLAS PARTICULARES E SECRETARIAS MUNICIPAIS DE EDUCAÇÃO QUE COMPÕEM A JURISDIÇÃO**", de maneira clara e detalhada e esclareci minhas dúvidas. Sei que a qualquer momento poderei solicitar novas informações e modificar minha decisão de participar, se assim o desejar.

Declaro que concordo em participar. Recebi uma via original deste Termo de Consentimento Livre e Esclarecido e me foi dada a oportunidade de ler e esclarecer as minhas dúvidas.

Juiz de Fora, _____ de _____ de 20__ .

Nome	Assinatura participante	Data
Nome	Assinatura pesquisador	Data

Nome do Pesquisador Responsável: Lucimar Magna Ribeiro

Endereço: Travessa Antônio Muniz, nº 108, Centro, Distrito de Santa Rita de Ouro Preto.

CEP: 35419-000/Ouro Preto - MG

Fone: (31) 98321-5063

E-mail: lucimarsilva.mestrado2022@caed.ufjf.br

APÊNDICE D - TRANSCRIÇÃO DE ENTREVISTA

Entrevista

Data: 28 de novembro de 2024.

Entrevistado: Coordenador da SRI - Autorização Escolar

Pesquisadora: Prezado coordenador, bom dia! Primeiramente, quero agradecer a disponibilidade e a colaboração em me ajudar na pesquisa. Meu nome é Lucimar Magna Ribeiro, atuo na Divisão de Atendimento Escolar (Divae) da Superintendência Regional de Ensino (SRE) de Ouro Preto e estou cursando o Mestrado Profissional em Gestão da Avaliação Pública, do Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação da Universidade Federal de Juiz de Fora (CAEd/UFJF). Esta entrevista permitirá a coleta de informações que serão utilizadas na minha pesquisa de mestrado, intitulada “Processos de Certificação Escolar na Divisão de Atendimento Escolar da Superintendência Regional de Ensino de Ouro Preto: uma análise sobre as escolas particulares e secretarias municipais de educação que compõem a jurisdição”, que tem por objetivo geral aprimorar os suportes oferecidos relacionados à certificação e ações desempenhadas pela Divae da SRE Ouro Preto nos atendimentos junto às escolas particulares e secretarias municipais de educação, para que as entregas de processos ocorram com maior eficiência. Esclareço que a sua identidade será mantida em sigilo, assim como os dados coletados, e que esta entrevista está respaldada pelo Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), que encaminhei assinado por mim, pelo *Whatsapp* e e-mail, para que você pudesse ler com calma e, em concordância, providenciar a assinatura.

Entrevistado: Sim, estou de acordo. Vou assinar agora por meio do gov.br. Já assinei e te encaminhei. Verifica se está de acordo.

Pesquisadora: Recebi o arquivo aqui. Sim, de acordo.

Entrevistado: Então agora vamos para entrevista.

Pesquisadora: Sim, vamos para a primeira pergunta. Qual a sua área de formação?

Entrevistado: Eu sou formado pela Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras de Formiga e a minha habilitação é em Matemática. Sou professor de Matemática.

Pesquisadora: Conte sobre sua trajetória profissional e há quanto tempo atua como coordenador da SRI - Autorização Escolar.

Entrevistado: Olha, eu comecei a atuar desde 1993 como professor da Escola Estadual de São Joaquim de Bicas, eu comecei como designado à época, era designado e depois do concurso de 2002 eu fui nomeado para o cargo de Técnico Educacional só que na trajetória de

professor eu tive a oportunidade de candidatar ao pleito de diretor de escola estadual, onde eu consegui ser eleito, né? E fiquei lá na direção da escola até o final do ano de 2002, porque na verdade eu não pude permanecer no cargo de diretor, porque não era compatível com o cargo administrativo. Então, eu exonerei do cargo em que eu era contratado, né para ter uma cadeira nomeada. Daí eu cheguei para secretaria no final do ano de 2002 e quando eu cheguei em 2003, eu fui convidado para poder assumir a cadeira de diretor, né? Era na época da Dorne - Diretoria de Organização do Atendimento Escolar e até lá, eu fiquei como diretor até o ano de 2018 com a chegada desse pleito do governo Zema. Ele fez uma reestruturação onde ele transformou a nossa diretoria em coordenação. E aí então eles me convidaram né para turma deste como coordenador hoje determinado como SRI - Autorização Escolar e eu respondo até os dias de hoje. Então a caminhada é de 2003 até o presente ano de 2024 o serviço é o mesmo. Podemos passar para outra?

Pesquisadora: Podemos. Acredita que a sua formação escolar e as experiências profissionais trouxeram conhecimentos que dialogam com as ações que demandam instruir processos?

Entrevistado: É o seguinte: a experiência como diretor e professor, ela fez com que eu tomasse conhecimento dos documentos que devem sempre manter atualizados nas escolas que é o Regimento, a Proposta Pedagógica, mais a Matriz Curricular, eu tenho que ter professores habilitados ou autorizados e isso fez com que eu pudesse ter uma noção do meu trabalho aqui hoje quando eu cheguei para a secretaria. Eles faziam um teste de questionário para saber onde que eles iriam encaixar os novos servidores e como eu disse que estava vindo de escola, eles me encaminharam para este setor, que tinha tudo a ver. Eu estaria trabalhando com autorização de funcionamento de escola. Foi então que eu me identifiquei com esse setor de análise do processo pelo qual estou até o dia de hoje. Então isso sim, contribuiu muito com a minha experiência profissional e eu tenho condições de dialogar com todas as instâncias sobre um processo de autorização de funcionamento de uma escola e de todas as outras ações que existem dentro do processo, que seria de organização e de funcionamento escolar também.

Pesquisadora: Como que ocorre o fluxo de análises de processos dentro da SRI- Autorização Escolar, uma vez que vocês recebem os processos de certificação no âmbito do estado de Minas Gerais?

Entrevistado: Isso é o seguinte: nós temos 47 Superintendências Regionais de Ensino, o fluxo hoje dos processos eles são tramitados via SEI de forma eletrônica, né, onde nós recebemos a cada minuto, às vezes dez, 15 processos de uma vez, né? Às vezes o raio de uma hora eu tenho 30 processos para poder analisar, porque eles chegam todos de uma só vez e eu tenho hoje uma equipe de 16 pessoas comigo, mais uma estagiária. Daí eu tenho um média de

12 servidores fazendo análise desses processos, né? Então assim a gente tem uma operacionalização da nossa Resolução nº 496 de fevereiro de 2024, onde ela facilita muito a análise desses processos e nem sempre esses processos vêm em conformidade com os fluxos causando um retrabalho para a gente. E aí a gente tem que fazer toda a análise desses processos apontando por meio de um Memorando para ser devolvido para que esse processo possa ser corrigido juntamente com as nossas 47 Superintendências e com os representantes das entidades mantenedoras por meio do serviço de atendimento escolar.

Pesquisadora: Em sua opinião, a formação dos servidores que atuam na Divae com os processos de certificação gera impactos nessa execução dos trâmites processuais?

Entrevistado: Sim, com certeza. A formação é como se fosse assim adquirindo novas experiências dia após dia então todo tipo de informação e de certificação ela gera impactos positivos. Porque aí as pessoas vão aprendendo né? Vão buscando novos conhecimentos às vezes quando chega uma diligência ou determinada situação, eu vejo como uma forma de crescimento para que os colegas possam né ver, ficarem mais atentos a essa situação que ocorreu e que nos próximos processos ela possa ficar mais atenta. Então qualquer tipo de informação e certificação, ela é super válida para os servidores que atuam na Divae, porque eles vão estar revisando sempre a estratégia do trabalho que eles fazem dentro do contexto.

Pesquisadora: No seu ponto de vista, quais ações podem trazer melhorias na gestão de processos e nos fluxos existentes entre SRI-MG e as Divaes?

Entrevistado: Eu sempre falo que a melhor forma de melhorar a gestão da tramitação desses processos seria efetivar a troca de experiências de que forma? Fazendo sempre os encontros técnicos ou na Regional ou com todos os servidores da equipe da Divae, os inspetores escolares em oportunidade como nós fizemos lá no Encontro Técnico em Jaboticatubas né? Onde nós encontramos com as 47 Superintendências, todos os servidores da Divae, os coordenadores de inspeção escolar para que a gente pudesse estar falando a mesma linguagem. Então eu creio que quando a gente faz a capacitação com a troca de experiências de fato vai gerar melhorias na gestão da tramitação desses processos. Aí nós teremos a mesma linguagem, tanto na secretaria, quanto nas superintendências, sendo que na secretaria com a equipe da SRI - Autorização Escolar e nas superintendências com os servidores da Divae.

Pesquisadora: Quais as principais dificuldades vivenciadas pela SRI - Autorização Escolar quando ocorre a devolução dos processos? Como as devoluções dos processos impactam o trabalho na SRI?

Entrevistado: É como eu havia dito para você. Quando a gente devolve o processo quer dizer que nós teremos um retrabalho no futuro, porque quando eu devolvo um processo para a

equipe da Divae na superintendência, além de olhar para aquele tópico, aqueles tópicos principais naquele histórico de complementação, a gente tem que dar uma olhada no processo como todo, por isso que eu te falo que gera retrabalho, porque a gente tem que verificar e confirmar se aquelas peças que vieram anteriormente no processo permanecem as mesmas ali, porque nós já tivemos alguns casos em que houve a exclusão e aí se a gente não ficar atento nós podemos correr riscos de encaminhar estes processos de forma indevida para o conselho e aí a gente tem que pensar a questão do retrabalho né? Então a maior dificuldade que eu vejo é a questão do retrabalho né, porque querendo ou não isto influencia no nosso trabalho, porque a gente precisa dar uma pausa naquele trabalho que estamos executando que é de toda Minas Gerais para poder rever aquele processo que retornou, né? Então eu acho que seria esta questão de retrabalho.

Pesquisadora: Como compreende a morosidade processual na SRI - Autorização Escolar?

Entrevistado: É o seguinte: nós temos aí 47 superintendências regionais e nós temos aí 853 municípios no Estado de Minas Gerais, então nós trabalhamos com toda a rede municipal que é vinculada ao Sistema Estadual de Ensino e todas as escolas da rede privada do Estado de Minas Gerais, então só para a gente falar em quantitativo de município a gente pensa o seguinte: que todos os dias, nós temos uma ação em um desses municípios, então a gente não consegue atender esses 853 pedidos que chegam para nós. Então a gente não pode fazer as análises de forma acelerada, para que possa evitar problemas, né essa morosidade porque se a gente analisa com calma e tranquilidade a chance dele ir para o conselho e receber um pronunciamento favorável é quase cem por cento né? E se a gente faz as coisas a toque de caixa isso acaba gerando transtornos para os representantes das entidades mantenedoras e para todos nós. Então assim, com o fluxo de processos que chega nem sempre é possível atender todos os pedidos ao mesmo tempo, como nós gostaríamos né? Então a gente vai catalogando, colocando na caixa de entrada para que a gente possa estar dando prioridade a esses processos, então, não vejo como uma questão de morosidade, né? Porque querendo ou não nós já entregamos neste ano mais de 2.500 processos analisados, então o quantitativo é enorme e com o número de 12 pessoas analisando esses processos, né? Então todos os processos são analisados com muita calma, com muita tranquilidade para evitar a questão de retrabalho e evitar qualquer problema de origem na nossa instância superior que é o Conselho Estadual de Educação.

Pesquisadora: Já foi debatido no setor, SRI - Autorização Escolar, a implementação de ações que possam reduzir o tempo das etapas dos trâmites processuais?

Entrevistado: Era o seguinte: para que a gente consiga reduzir esse tempo seria necessário capacitar os nossos servidores constantemente e fazer uma operacionalização da nossa resolução, porque se a gente fizer uma resolução com uma operacionalização mais tranquila, simples para que as pessoas todas possam entender, tanto os representantes das entidades mantenedoras, quanto os servidores da Divae e os colegas inspetores vai estar diminuindo esse tempo, né? E aí automaticamente agora nós fizemos novos modelos de relatórios de verificação *in loco* onde os inspetores eles vão estar registrando, assinalando com x, se a escola põe aquele tópico ou não, se tem aquele documento ou não e isso vai ajudar a não esquecer qualquer tipo de documento que esteja contido na resolução que vem do conselho e na nossa própria operacionalização, então nós acreditamos que esse tempo vai reduzir. Nós encaminhamos agora esses documentos, agora recentemente no início deste mês de novembro de 2024 e nós acreditamos que no primeiro semestre de 2025 nós vamos perceber de forma bem tranquila a redução desse tempo de trâmite entre entidades mantenedoras, SRE, secretaria e conselho, mas é muito bom a gente frisar que todo o processo ele entra para vocês e para nós e para o conselho ele tem aí até 180 dias para ser concluído, ou seja, nós temos até seis meses para concluir esse processo. Então muitas pessoas às vezes não têm conhecimento desse prazo que está previsto na própria resolução, eles acham que o processo entra essa semana e na outra já está pronto e não é bem assim, né? Devido ao quantitativo de processos que a gente tem a gente tenta sempre catalogar, arquivar em uma pasta, dando prioridade pela ordem de entrada desses processos, então eu vejo que com a melhoria da operacionalização e dos modelos de relatórios de verificação *in loco* nós vamos ficar de fato reduzindo esse tempo das etapas dos trâmites processuais.

Pesquisadora: A pandemia da Covid-19 provocou mudanças nos fluxos das ações da SRI - Autorização Escolar? Se sim, alguma se tornou permanente?

Entrevistado: A questão é a seguinte: com a chegada da pandemia da Covid-19 todos nós tivemos que alterar o nosso fluxo de trabalho. Anteriormente, nós trabalhávamos de forma presencial, não podíamos ficar trabalhando semipresencial, não estava regulamentado o teletrabalho e aí nós estávamos naquele momento de transição que eram os processos físicos com a experimentação com o SEI. E aí com os processos físicos era o propósito tinha que ser excluído e ser publicado para nós por malote pelos Correios. Essa situação ela veio né? Ela obrigou a todos nós a construirmos novos fluxos de trabalho. Então com a entrada do SEI nós então ficamos assim mais tranquilos para poder efetivar o nosso trabalho com o *home office*, mas hoje a gente sente a necessidade de buscar a proximidade com os servidores, para que a gente possa fazer a questão da troca de experiência, verificar os fatores que são positivos e o

que não está, o que podemos fazer para melhorar a questão dos fluxos escolares? Então, quer dizer o seguinte que é possível hoje dialogar com os representantes das entidades mantenedoras, nossas superintendências, por meio de ferramentas que nós aprendemos no período de pandemia da Covid-19, por exemplo, hoje nós estamos fazendo uma entrevista, por meio do *Meet* e às vezes nós também temos condições de fazer uma reunião com a equipe da Divae para poder esclarecer algumas dúvidas de complementações e operacionais que muitas vezes por algum motivo, não foi de forma bem clara, para que pudessem entender e saber qual o período que de fato a ser efetivado, então assim penso assim que esta forma utilizada de comunicação entre superintendência e os servidores da Divae é um ponto importante tem que permanecer também.

Pesquisadora: Qual a sua perspectiva em relação à utilização do Sistema Eletrônico de Informações - SEI nos processos de certificação escolar?

Entrevistado: Eu acho que eu complementei né a informação da questão quatro da Covid, porque o Sistema Eletrônico hoje que é o SEI ele ajuda muito a gente a fazer análise desse processo e fazer uma interlocução com a Superintendência e até mesmo com os representantes das entidades mantenedoras. Porque antigamente, a gente tinha que fazer malote para poder encaminhar esses documentos para as regionais e hoje a gente faz de forma rápida, é como se fosse um e-mail, né? Você dá um comando aqui e o memorando de complementação ele chega na superintendência, a superintendência tem condições de copiar e caminhar ele também para os representantes das entidades mantenedoras. Então ele veio para poder agilizar a questão da tramitação desses processos e dessas complementações.

Pesquisadora: Há ações de capacitação/formação para equipe interna? A SRI -Autorização Escolar pensa em mecanismos que possibilitem a capacitação/formação continuada dos analistas das Divaes das 47 Superintendências Regionais de Ensino?

Entrevistado: Como coloquei anteriormente para você o nosso foco principal é sempre procurar atender as regionais. Nós fizemos aquele encontro onde nós estivemos reunidos com as 47 Superintendências e agora a gente está fazendo encontros técnicos em Superintendências Regionais de Ensino, nós estamos indo até as regionais e fazendo troca de experiência com aquilo que está sendo positivo e com aquilo que está sendo negativo, então a gente está fazendo uma roda de conversa na mesa redonda da superintendência para que de fato a gente consiga entender, quais são os problemas vivenciados pela equipe da Divae e pelos inspetores para que a gente possa estar fazendo troca de experiência e fazendo esta troca de experiência, nós estamos capacitando, formando e fazendo a formação tanto dos inspetores quanto dos servidores da equipe da Divae, então a formação ela tem que ser constantemente e

a capacitação. A capacitação e a formação ao mesmo tempo em que a gente pode fazer tanto via *Meet* ou presencial para que a gente possa vivenciar de fato quais são os problemas que as 47 superintendências estão vivenciando. Então a gente tem esse roteiro, né? Eu tenho a equipe hoje, eles estão na Superintendência de Teófilo Otoni fazendo essa capacitação, troca de experiência e ao mesmo tempo fazendo esta formação com eles.

Pesquisadora: A SRI - Autorização Escolar define formalmente ações para promover a capacitação dos analistas das 47 Superintendências Regionais de Ensino?

Entrevistado: Eu creio que eu respondi na questão anterior, né? Ela veio a calhar também. Nós estamos sim promovendo encontros presencialmente com todas as superintendências, nós pretendemos alcançar todas elas, nós estamos indo nas superintendências para que de fato a gente possa fazer a troca de experiência. Como que a gente está fazendo? Nós estamos dando prioridades para as superintendências maiores, que por sua vez têm mais problemas do que as superintendências menores então se a gente conseguir contra-atacar a gente vai conseguir fazer um plano mais tranquilo com as demais superintendências, então, a gente está fazendo essa ação para que a gente possa promover essa capacitação dos analistas da Divae e todos os colegas inspetores também da própria regional.

Pesquisadora: Como gestor na SRI - Autorização Escolar, como você avalia o papel do inspetor escolar no processo de certificação escolar?

Entrevistado: Os nossos colegas inspetores eles são os olhares da Secretaria Estadual de Educação, porque quem vai *in loco*, quem traz a verdade para nós são eles. Então o serviço de inspeção escolar é fundamental para que todos nós tenhamos condições de desenvolver o nosso trabalho. Então por esse motivo que nós fizemos aí um novo modelo de relatório de verificação *in loco*, onde nós estamos fazendo uma espécie de um *checklist* para poder facilitar o trabalho deles e trazer todas as informações pertinentes pelos quais nós necessitamos para promover a autorização de funcionamento daquele determinado processo. Seria então promover a publicação de um ato legal das escolas que hoje nós denominamos portaria SEE-MG.

Pesquisadora: Em sua opinião, é necessária alguma mudança na comunicação entre instituições escolares (municipais e privadas), SRE e SRI no âmbito do Estado de Minas Gerais?

Entrevistado: É o seguinte quando a gente fala de escolas privadas e escolas municipais, nós temos que promover sempre a integração entre essas duas redes. Como nós fazemos troca de experiência com os nossos servidores da Divae e os inspetores a nossa sugestão, a minha opinião e sugestão também seria promover, né? Nós devemos estreitar este elo de ligação com

os nossos representantes tanto das escolas privadas, quanto das escolas municipais para que eles possam sempre manter os atos legais em dia, para que eles possam estar conhecendo de fato qual seria os deveres das obrigações de cada um deles para facilitar tanto a vida das 47 superintendências, da própria Secretaria Estadual de Educação e do Conselho Estadual de Educação para que? Para que todos nós tenhamos a mesma linguagem em conformidade com as legislações vigentes. Essa que seria a minha sugestão.

Pesquisadora: Sob a sua ótica, quais ações podem contribuir para a redução da morosidade processual no âmbito do Estado de Minas Gerais?

Entrevistado: Se eu estou falando a mesma linguagem da legislação vigente com os representantes das entidades mantenedoras, seja ela instituição pública ou privada ou Câmara Municipal, né? Nós conseguiremos estar fazendo com que esses processos cheguem em conformidade com a resolução vigente. Com isso, vai estar diminuindo o trabalho dos servidores na própria superintendência e aí quando chegar aqui para nós, a gente ele vai transitar para poder analisar com mais celeridade e, conseqüentemente, quando chegar no Conselho de Educação também isso tende a reduzir este prazo do percurso, mas lembrando que nós não podemos esquecer, que todo o processo, uma vez que ele deu entrada na superintendência ele terá até 180 dias para poder ser finalizado. Então nós queremos sempre diminuir esse prazo, às vezes cair para 120 dias, cair para 90 e diminuir de forma gradativa até a gente chegar num ponto ideal para a tramitação de todos os processos.

Pesquisadora: Qual o principal ponto forte e qual o principal ponto a desenvolver ou que precisa de melhoria pela SRI - Autorização Escolar com relação aos processos de certificação escolar no âmbito do Estado de Minas Gerais?

Entrevistado: Olha é bom sempre a gente começar falando aí pelos pontos fortes né? Eu acho que a partir do momento que as pessoas estão estudando mais, a partir do momento que estamos capacitando, que estamos trocando essas experiências nós percebemos que nós teremos um olhar diferente em prol dos servidores que trabalham com processo de certificação de escolas, né? Tanto da rede privada, quanto da rede municipal, que seria o nosso setor. Então a partir do momento que a gente estudar mais, trocar experiências uns com os outros, nós estaremos enriquecendo nessa relação de análise do processo entre os representantes das entidades mantenedoras, com os servidores das Divaes nas superintendências, na própria secretaria e no Conselho Estadual de Educação. Então um ponto forte que eu destaco para você nesse momento, seria esta integração, que nós estamos promovendo tanto com o Conselho Estadual de Educação, com as superintendências. E aí a gente deixa também aí um ponto em destaque para que as superintendências também busquem

né forma de aproximar e de integrar todos os representantes das redes privadas de sua circunscrição e de toda a rede municipal. De repente, promover uma capacitação e demonstrar também as orientações e a operacionalização, né com todas as informações contidas na legislação vigente que hoje seria a 496/2024.

Pesquisadora: E tem algum ponto a desenvolver? Que você acredita que precisa desenvolver mais ou precisa de melhoria?

Entrevistado: É como eu falei com você é buscar essa integração né? Melhorar cada vez mais essa integração para que nós tenhamos de fato a mesma linguagem em tudo. Porque se a secretaria está capacitando o pessoal da Divae, a Divae também tem que criar mecanismos e pontos fortes para poder fazer com que os representantes tanto da rede pública municipal e privada também tenham condições de falar a mesma linguagem. Então é promover, aproximar cada vez mais esse público, que direta ou indiretamente tem tudo a ver com o trabalho que nós desenvolvemos aqui no âmbito da secretaria e do Conselho de Educação.

Pesquisadora: Eu quero agradecer muito a sua participação, disponibilidade e atenção, de sempre.

Entrevistado: Você me conta o resultado final, tá bom? Um dia bom para nós. Fica com Deus.

ANEXO I - ORIENTAÇÃO AIE/AUTORIZAÇÃO ESCOLAR Nº 03/2022

Segue abaixo para conhecimento o Anexo I contendo as seguintes informações:

PROTOCOLO DE ENTREGA DE DOCUMENTAÇÃO

Processo de Credenciamento e/ou Autorização de Funcionamento

SRE _____

Nº _____

Informamos que a documentação entregue está completa e será analisada com base nos critérios estabelecidos na Resolução CEE nº 486/2022 (Minas Gerais, 2022). No processo de análise, sendo necessário algum tipo de correção na documentação, a entidade mantenedora será informada e deverá providenciar a adequação tempestivamente.

Na oportunidade, esclarecemos:

1 - Os processos de credenciamento e de autorização de funcionamento de escola e cursos devem ser instruídos em conformidade com a Resolução CEE nº 486/2022 e requeridos dentro do prazo estabelecido na normativa vigente, a saber:

Art. 82 - O requerimento de autorização para funcionamento de Educação Básica será formulado, pelo representante da entidade mantenedora, a(o) Secretário(a), em até 180 (cento e oitenta) dias antes do início do período letivo e protocolado na superintendência a que esteja vinculada a instituição educacional (grifo nosso).

2 - A contagem do prazo de entrada do processo na Superintendência Regional de Ensino (SRE), para efeitos do estabelecido no artigo acima, se dará a partir da inserção completa da documentação no Sistema Eletrônico de Informações - SEI.

3 - Considerando o disposto na Resolução SEE-MG nº 4.655, de 28 de outubro de 2021, que fixa os prazos para resposta aos requerimentos de liberação de atividade econômica e o § 1º, do art. 16 do Decreto nº 48.036/2020, decorrido o prazo de 180 dias, a ausência de manifestação conclusiva quanto ao pleito de autorização de funcionamento implicará em sua aprovação tácita.

Data: ____/____/____.

Assinatura do servidor responsável pelo recebimento _____