

# Caminhos da boa gestão

## 34 PME

Comunidade deve participar da elaboração dos Planos Municipais

## 39 Andradina

## 42 Ideb

Ações contínuas e voltadas às necessidades locais trazem boas notas

## 45 Pereira Barreto

## 46 Atibaia

## 47 Presidente Venceslau



PME

# Plano Municipal de Educação

## A participação da sociedade é fundamental na elaboração das metas e estratégias da Educação Básica

O Plano Municipal de Educação (PME) refletirá os anseios da população de cada município e deve considerar as metas previstas nos Planos Nacional e Estadual de Educação. Na sua elaboração, a participação da sociedade é imprescindível, pois o PME é um plano de Estado e não de gestão, com metas a serem cumpridas, delineando a Educação Básica, e precisa de estudo detalhado da realidade educacional de cada município.

A Undime-SP oferece apoio técnico aos municípios e, durante 2014-2015, realizou mais de 50 capacitações em todo o estado, orientando os gestores na elaboração das metas de PME. A presidente da Undime-SP, Priscilla Maria Bonini Ribeiro, Secretária Municipal de Educação de Guarujá, fala da experiência de elaborar o PME em seu muni-

cípio, o primeiro a sancionar o PME no estado, e relata aspectos importantes na hora de planejar os próximos 10 anos da rede municipal.

### **PME de Guarujá é pioneiro no estado**

A elaboração do PME de Guarujá começou em 2010, com a participação da sociedade guarujaense. A secretária Priscilla, que também é Presidente da Undime Sudeste, destaca o quanto importante foi realizar o Plano no início da gestão: “primeiro realizamos estudo detalhado da situação educacional com diversas reuniões, discutimos a realidade da educação naquele momento e planejamos os próximos anos e estabelecemos as metas de acordo com o PNE que estava em vigor. Por isso, após o PNE de 2014, realizamos poucas mudanças”.





Um dos primeiros passos foi criar o Observatório Educacional de Guarujá, departamento da Secretaria Municipal de Educação, que agregou técnicos de diferentes segmentos, divididos em grupos de tarefas. O primeiro realizou o levantamento dos dados referentes à oferta educacional do município: infraestrutura das escolas (unidades reformadas, acessibilidade); projetos pedagógicos; situação dos profissionais de educação; utilização e benefícios das atividades oferecidas na Casa do Educador (atividades físicas e de bem-estar para os docentes).

O segundo ficou com o estudo das metas do PNE em vigor ante as necessidades da região, as possíveis soluções e os grandes desafios educacionais do município, do estado, do país e do mundo, para se obter um quadro claro da situação e de seu contexto. O terceiro realizou reuniões com a comunidade escolar e com os diferentes grupos da sociedade, mobilizando o comparecimento aos debates e às conferências realizadas.

Priscilla ressalta: “quando a participação da população é ativa e efetiva, é possível melhorar significativamente a realidade educacional do município. Nossos encontros reuniam, em média, 90 pessoas da sociedade guarujaense que contribuiu historicamente para a melhora educacional do município”.

### Educação infantil de Guarujá

Em Guarujá, as metas do PME foram elaboradas para garantir o cumprimento de acordo com as necessidades levantadas nos estudos realizados pelo Observatório Educacional. A meta número 1, por exemplo, determina a ampliação da oferta de Educação Infantil para atender cerca de 50% da população com idade de 0 a 3 anos. Planejaram-se quantos novos Núcleos de Educação Infantil seriam necessários para tal atendimento, até 2021, quando termina a vigência do PME guarujaense.

Os estudos do Observatório apontaram as áreas mais vulneráveis da região e as com cobertura de creches abaixo da média do município, que possui cerca de 300 mil habitantes (IBGE 2010). Essas áreas passaram a ser prioritárias para as novas unidades. Em uma delas verificou-se a previsão da construção de um eixo de desenvolvimento habitacional e, portanto, o PME de Guarujá determinou que essa área recebesse uni-

dades complementares para atender às futuras demandas educacionais.

Segundo Priscilla, esse exemplo demonstra a importância de conhecer a realidade local, englobando o todo: “o planejamento educacional tem de estar alinhado aos projetos que o município tem para se desenvolver em todas as áreas, que estão delineados no Plano Diretor do Município. O cruzamento de dados e de informações resulta em atender às necessidades da população, priorizando o atendimento de acordo com a demanda existente. A previsão orçamentária é fundamental para garantir que o PME seja cumprido e ofereça avanços na qualidade e melhorias educacionais da rede municipal. Toda a sociedade é responsável, conforme determina a nossa Constituição, o Estado e a família são responsáveis pela educação. O PME determina a responsabilidade de cada um com previsão do orçamento necessário para a sua realização. É importante que os PMEs saiam do papel e tornem-se ações realizadas. A meta número 1 do PNE preocupa muito as gestões municipais, pois para cumpri-la se enfrentarão diver-



PEDROREZENNE

Priscilla Bonini Ribeiro, Presidente da Undime-SP: para que municípios cumpram meta de creches são necessários ajustes legais e orçamentários

## PME

nas situações que abrangem os demais setores da administração pública”.

Em Guarujá, segundo o Observatório, no ano de 2008, a oferta de creche em unidades municipais e conveniadas era de 1.139. Hoje, o atendimento atinge mais de 3.600 crianças. No caso da pré-escola, o município atende 85% da demanda.

Priscilla destaca as dificuldades que os municípios enfrentam: “A meta 1 do PNE é muito audaciosa, é o gargalo educacional em destaque no momento. Há muitos entraves a serem considerados para cumprir a meta, por exemplo, a judicialização das vagas em creches, falta de terrenos em locais onde se apresenta a demanda, falta de orçamento para a criação e manutenção de novas unidades de Educação Infantil, além da Lei de Responsabilidade Fiscal que limita a contratação de pessoas

## Participação da sociedade no PME aumenta o comprometimento com a concretização das metas

para atuarem nas novas unidades. Ou seja, o município recebe recursos para a construção de unidades, mas não recebe respaldo para mantê-las e, legalmente, não terá como oferecer profissionais para os trabalhos nas creches”.

Assim como Guarujá, a maioria dos municípios brasileiros tem problemas, pois já alcançaram o limite de recursos humanos (Lei de Responsabilidade Fiscal) e não poderão investir em novos profissionais. O custo da manutenção é alto e os orçamentos municipais, que já estão bastante achatados, não comportam tais despesas, necessitando de ampliação dos recursos dos governos federal e estadual.

Priscilla ressalta: “hoje, cumprir as metas do PNE é irrealizável para a maioria dos municípios com essa limitação de recursos humanos e financeiros. O regime de colaboração entre União, estados e municípios não é claro e nem está regulamentado, mas existe na Constituição, na LDB e no PNE. A carga maior de investimentos recairá sobre os municípios e é preciso esforço político, e não partidário, para definir a questão e possibilitar o

cumprimento das metas sem comprometer o orçamento. Tão importante quanto ter o PME sancionado é cumprir as metas e garantir a realização do que foi estabelecido. Só com comprometimento a Educação Brasileira avançará e conquistará a qualidade que buscamos”.

A experiência e o pioneirismo do PME de Guarujá levaram à convocação da secretária Priscilla Bonini, Conselheira Estadual de Educação, a participar da instância especial do Plano Estadual de Educação, que, assim como os Planos Municipais, deve ser promulgado até 24 de junho de 2015.

### Undime-SP e o PME

A Undime-SP realizou mais de 50 encontros em 2014-2015, para tratar do PME, reunindo secretários municipais, gestores públicos, profissionais de educação, pais, alunos, e diversos setores da sociedade local e das cidades circunvizinhas ao local dos encontros. Segundo a presidente Priscilla, a entidade atua em conjunto com a Secretaria de Articulação com os Sistemas de Ensino (MEC) e a Secretaria da Educação do Estado de São Paulo: “nesses encontros temos a participação dos Avaliadores Educacionais, grupo que atua no atendimento aos municípios, capacitados pelos técnicos do MEC e é formado por membros da nossa diretoria e da SEE. Eles avaliam a situação e o andamento dos trabalhos nos municípios, e todos os polos das diretorias de ensino do estado foram contemplados com um técnico para orientar os gestores nos passos para realizar o PME”.

Os questionamentos refletem o conhecimento profundo da realidade do município e se tornam metas do PME, que pertence ao território e não a uma gestão ou à Secretaria de Educação. O cumprimento dos prazos na elaboração não pode inibir a participação popular, nem negligenciar dados importantes. Priscilla destaca que as orientações do PME coordenadas pela Undime-SP, ficaram sob a responsabilidade da vice-presidente da entidade, Marialba Carneiro, vice-prefeita e secretária de Educação de Pereira Barreto, que montou uma equipe de secretários de Educação e técnicos: “o trabalho realizado pela secretária Marialba e sua equipe, foi fundamental para auxiliar os gestores. Aproveito para agradecer o empenho da secretária Marialba, e Avaliadores Educacionais, no

# Passo a passo

## Plano Municipal de Educação



### 1 Criação do Fórum de trabalho

#### Secretaria de Educação

##### Equipe técnica:

levantará os dados para o diagnóstico, formulará as metas, calculará os investimentos etc.

##### Comissão representativa:

coordenará o debate e deve ter representantes dos Conselhos da Educação, Alimentar, do Fundeb, Tutelar, diretores, supervisores, professores, pais e sociedade civil.



### 2 Cronograma

Deve trazer os prazos para a análise situacional, definição das metas e estratégias, elaboração do texto-base, audiência pública, elaboração do texto final, revisão (se for preciso) e sanção do prefeito.



### 3 Análise da situação

Deve levantar dados sobre a oferta educacional, infraestrutura, percurso no ldeb, indicadores, projetos, população por idade e escolaridade, e planos de expansão do ensino técnico e superior.



### 4 Metas, estratégias e indicadores

A elaboração das metas deve considerar o que foi definido no PNE e PEE, mas também as características culturais da região. Os municípios devem refletir sobre sua posição atual para nortear seus esforços e o cumprimento de metas.

Se a análise situacional for bem feita, a comparação da realidade do município com as projeções para cada meta do PNE e PEE permitirá a visualização das melhores estratégias a serem usadas. Se houver um Plano Municipal em vigor, deve-se observar o tratamento que foi dado às metas até ali.

**Estratégias:** traduzem o modo como o município deseja alcançar suas metas.

**Indicadores:** permitem avaliar a evolução de cada meta e devem ser definidos desde o início do processo. O PME deve ser continuamente avaliado e a responsabilidade de monitorá-lo é do poder Executivo, Câmara de Vereadores, Fórum e dos Conselhos.



### 5 Texto-base

A partir das discussões realizadas, a Equipe técnica deve organizar e entregar o texto-base à Comissão representativa, que o levará à consulta pública. Esse documento deve trazer uma síntese da análise situacional, metas prioritárias, estratégias e indicadores, além de sugerir a periodicidade, forma de monitoramento e responsáveis pela avaliação do PME.



### 6 Consulta pública/ aprovação/lei

O texto-base deve ser apresentado para consulta pública da sociedade. Cabe à Equipe técnica revisar o texto para fazer as adequações necessárias, avaliando se as mudanças propostas são viáveis. A Comissão deve validar o novo texto e encaminhá-lo ao Executivo, que elaborará o projeto de lei. O parecer final dos vereadores será encaminhado ao Executivo para análise do texto e promulgação da lei.

A Comissão deve continuar acompanhando o processo tanto no Executivo quanto no Legislativo, para que o texto aprovado seja o mais próximo possível das expectativas da população.

## PME

auxílio aos gestores nesse complexo momento de planejar os próximos 10 anos da educação municipal”.

### Colaboração do Estado

O PME tem de estar alinhado ao PNE e PEE. No caso do estado, o Plano está em elaboração, e não se tem clara a colaboração estadual, responsável pelo segundo ciclo do Ensino Fundamental, Ensino Médio e Educação de Jovens e Adultos (EJA). Priscilla esclarece: “os municípios atuam em conjunto com o estado na EJA, são responsáveis pelo primeiro ciclo do Ensino Fundamental e precisam pactuar as ações. Por isso, o Fórum Estadual de Educação elaborou sugestão de redação do PEE e a entregou ao secretário Estadual que criou uma instância para analisar as questões mais preocupantes, como a de recursos financeiros para cumprir as metas”.

### PNE e recursos financeiros

Das 20 metas do PNE, pelo menos 15 são de responsabilidade exclusiva dos municípios que necessitarão de mais investimentos. Segundo uma pesquisa feita junto aos municípios paulistas, só para cumprir a meta 1 do PNE será necessário dobrar o orçamento educacional, com o aumento médio em torno de 47%, em relação aos investimentos de 2012 (cerca de R\$ 10 bilhões) na Educação Infantil. O investimento em educação foi superior: as receitas atingiram R\$ 25,1 bilhões e os gastos, R\$ 29 bilhões. Além disso, para a ampliação da oferta nas creches serão necessárias mais de 280 mil novas vagas em todo o estado. No caso da pré-escola, mais de 92 mil novas vagas.

Priscilla ressalta: “a realidade financeira já é difícil e a necessidade de ampliar a oferta na Educação Infantil agravará a situação. A partir de 2015, a gestão municipal será mais complicada e o diálogo democrático, fora da esfera partidária, deverá prevalecer com transparência, para que os municípios possam melhorar a qualidade educacional. Os gestores precisam se unir e lutar junto com nossa entidade por uma legislação condizente com a realidade dos municípios. É momento histórico, sem dúvida, mas isso só será possível se municípios, estados e União alinharem a distribuição mais equitativa das responsabilidades de cada um para cumprir o PNE”.

Pesquisas: Fundação Prefeito Faria Lima – Centro de Estudos e Pesquisas da Administração Municipal (Cepam), da Fundação de Desenvolvimento Administrativo (Fundap) e da Fundação Sistema Estadual de Análise de Dados (Seade).

### Royalties e Plano de Carreira

No caso dos royalties, não se sabe como tais recursos serão repassados aos municípios. Priscilla alerta: “os municípios precisam elaborar seus planos com metas baseadas na realidade atual. Tem de ter o pé no chão. Não podemos planejar com base em recursos não definidos, do contrário, as metas municipais serão mais difíceis de cumprir. O cuidado neste momento deve ser redobrado”.

Quanto ao Plano de Carreira, Priscilla explica que a Undime-SP realizou estudo da situação municipal referente à elaboração e promulgação dos Planos de Carreira do Magistério. Segundo a entidade, 49% dos municípios já possuem Plano de Carreira que devem ser sancionados até 2016.

No município de Atibaia a Secretária Municipal de Educação, Márcia Aparecida Bernardes, informa: “quando elaboramos o documento-base do PME, revisamos o Plano de Carreira existente, e a maior dificuldade foi a ausência de um corpo técnico para a equipe conseguir dar conta das exigências. Hoje, os focos da Secretaria são o Plano de Carreira e a construção de creches, pois as que já construímos ainda não são suficientes, mesmo com tempo integral e oferecendo 5 refeições diárias. Os programas de construção não incluem manutenção e mão de obra, que ficam por conta do município”.

A valorização dos Profissionais de Educação com capacitações técnicas e contínuas, e referentes às questões salariais, também fazem parte das metas dos Planos Nacional, Estadual e Municipal. A Undime-SP contribui para a capacitação dos profissionais de educação, realizando seminários voltados a gestores e suas equipes de secretaria.

Priscilla ressalta: “quando temos a equipe capacitada, as melhorias educacionais ocorrem continuamente. A valorização do magistério é importante e os PMEs precisam planejar como isso ocorrerá. As metas do PNE visam o melhor para os alunos. Precisamos estar atentos a cada detalhe ao fixar metas, para garantirmos que o PME seja cumprido passo a passo”.



## Plano de participação

**Com estratégias criativas, como a realização de um minicenso entre os pais dos alunos de todas as escolas, Andradina elaborou seu PME e está atualizando-o**

Há dois anos, Andradina, a 630 quilômetros da capital paulista, iniciou as discussões de seu Plano Municipal de Educação (PME). Com uma grande participação da população, o município de 55 mil habitantes aprovou seu PME em dezembro de 2013. Durante o processo, o Plano Nacional de Educação (PNE) já tramitava no Congresso e foi usado como referência para a criação das metas. A aprovação final do PNE ocorreu em junho de 2014 e hoje Andradina está atualizando suas metas e estratégias de acordo com a lei votada. “Estamos concluindo a readaptação do nosso Plano ao PNE para encaminhá-lo para aprovação do prefeito e dos vereadores”, conta a Secretária Municipal de Educação, Tamiko Inoue.

A elaboração do PME começou com a criação de uma Comissão e de uma Câmara temática, com representantes dos diferentes níveis e modalidades: educação infantil, ensino fundamental, médio, educação superior, especial, do campo, EJA, educação profissional e tecnológica, a distância e tecnologias educacionais, além da Câmara de formação e valorização dos trabalhadores da educação e de financiamento e gestão.

Definidos os participantes desse Fórum de trabalho e suas respectivas competências, o segundo passo foi fazer uma grande apresentação do PME para a comunidade. “Explicamos o que é o Plano, por que ele é importante, suas linhas condutoras, os documentos envolvi-

dos e como se daria a participação de cada um”, explica a supervisora de ensino Fernanda Massuia Stachissini.

Para levantar os dados sobre o município e fazer a análise da situação, uma das estratégias da rede foi elaborar um minicenso com as escolas públicas, privadas e filantrópicas do município. No questionário, enviado aos pais dos alunos, foram feitas questões diversas sobre temas como a existência de algum jovem ou adulto não alfabetizado ou de alguma pessoa com deficiência na família. A tabulação dos dados foi elaborada pelos monitores de informática das escolas.

Além desse minicenso, a análise da situação considerou dados oficiais do MEC, Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), entre outros, e os registros dos cartórios municipais sobre o número de nascidos vivos, para mapear o número de crianças de 0 a 3

anos na região.

Para ouvir a opinião e as sugestões da população, outra ação foi a realização de reuniões nas escolas municipais. “As unidades trouxeram os apontamentos feitos por pais, professores e funcionários sobre o que precisava melhorar para a Comissão”, explica Fernanda.

### Metas

Para definir suas diretrizes e metas, Andradina levantou as áreas prioritárias para o município, as ações do Plano de Desenvolvimento da Educação (PDE), as metas de entidades como o Todos pela Educação, além do projeto de lei do PNE que estava em tramitação. Com o documento-base elaborado, uma nova conferência pública foi realizada para apresentar as propostas à população. Após sua conclusão, o Plano tramitou na prefeitura e na Câmara por 10 meses até ser aprovado.

Em 2014 foi instituída uma nova Comissão, responsável por analisar as metas e diretrizes municipais frente à lei do PNE aprovada. Fernanda conta que foram poucas as alterações necessárias, nenhuma delas estrutural, apenas acréscimos em algumas das estratégias. “As mudanças propostas no relatório vão no sentido de complementar as ações. Por exemplo, o PNE reforça a ideia de acompanhar a demanda, então acrescentamos estratégias como a realização periódica e sistemática desse levantamento e a busca ativa de crianças”, diz.



Em Andradina, minicenso entre pais de alunos levantou dados para a análise da situação da rede



Ideb



GUSTAVO MORITA

# Para alcançar a meta

**Avanços no Ideb são resultado de ações contínuas e desenvolvidas a partir de uma análise das necessidades de cada município**

Trabalho contínuo de investimento no professor e atenção ao aluno podem fazer a diferença na aprendizagem e, como consequência, nas notas do Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (Ideb). É o que mostra a experiência de alguns dos municípios paulistas que obtiveram grandes avanços no indicador. Os exemplos revelam que, mais que um grande projeto inovador, é um conjunto articulado de ações, desenvolvidas de forma contínua, que pode mudar o rumo do ensino público.

Criado há sete anos, o Ideb combina a média dos alunos na Prova Brasil com a taxa de aprovação da rede e trouxe para a gestão pública uma avaliação de

fácil compreensão e metas claras para cada município e escola. Por outro lado, um número que compara realidades tão diferentes quanto as dos diversos municípios brasileiros precisa ser analisado com atenção para poder ser usado como parâmetro para o trabalho das redes de ensino. Por isso, uma avaliação cuidadosa dos resultados deve ser o primeiro passo do gestor que busca melhorar a qualidade da educação oferecida e as notas de seu município.

## **Análise**

“É preciso mensurar o crescimento, saber em que condição a rede estava e onde já chegou”,



aponta Priscilla Bonini Ribeiro, presidente da União Nacional dos Dirigentes Municipais de Educação de São Paulo (Undime-SP). Ela ainda ressalta que as redes não devem se pautar pelos *rankings* que costumam ser divulgados classificando os melhores e piores municípios. “Não é porque um município está em último lugar que ele não teve avanço; se ele saiu de um patamar muito baixo, por exemplo, pode ter tido grande crescimento, e ainda assim ficar numa classificação baixa”, explica. Ou seja, mesmo uma colocação ruim pode esconder um importante trabalho, que não deve ser desmerecido.

Também é preciso considerar que a educação é um trabalho de longo prazo e que os resultados podem levar mais do que os dois anos entre uma divulgação do Ideb e outra para aparecerem nas avaliações. Priscilla conta que, em Guarujá, um de seus projetos é a implantação de salas de aula multimídia, com recursos como lousa digital, som e projetor, para as turmas regulares e não apenas em laboratórios específicos. “Fui para a sala de aula observar os alunos e todos estavam com seu celular na mão. O mundo mudou e a escola não pode ser a mesma de 30 anos atrás, precisamos trazer de volta o interesse desses jovens pelos estudos. Essa é uma mudança cultural, que leva tempo. Em dois anos não dá para resgatar um atraso escolar de seis anos”, afirma. Ela conta que já foram implantadas 380 salas multimídia, mas, ainda assim, acredita que os primeiros resultados só comecem a ser percebidos no Ideb de 2018.

Outra questão importante apontada por Priscilla é que o Ideb leva em consideração apenas alguns indicadores – taxa de aprovação e as médias dos alunos em língua portuguesa e matemática na Prova Brasil –, deixando de fora outros dados importantes como os de abandono escolar e distorção idade-série. Em um município com altos índices de abandono, por exemplo, uma nota maior no Ideb pode representar um esforço menor da secretaria de ensino. Não significa que as redes devem ignorar o Ideb, mas sim que devem analisá-lo juntamente com outros dados também importantes para a garantia do aprendizado para todos. Outra questão importante é o nível socioeconômico do município: quanto menor ele for, maior o esforço necessário para alfabetizar crian-

ças que não têm contato com a cultura letrada em casa, por exemplo.

Nessa análise inicial, também é fundamental verificar se há grandes diferenças entre as escolas. Uma média geral boa no Ideb pode esconder dificuldades específicas de algumas escolas, que precisam de um apoio extra para alcançar o nível das demais. Algumas ferramentas podem auxiliar o gestor nesse momento de avaliação de suas notas. No Consulta Pública (<http://idebescola.inep.gov.br/ideb/consulta-publica>), novo painel do Portal do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep), os dados do Ideb de cada escola são contextualizados com outros indicadores: de nível socioeconômico, de adequação da formação

## Continuidade das políticas públicas é fundamental para melhora do Ideb; resultados aparecem a longo prazo

docente, de esforço docente, e de complexidade da gestão escolar. Já na página QEdU (<http://www.qedu.org.br>), é possível comparar o desempenho de todas as escolas da rede e o Ideb do município com o de cidades vizinhas e com a média do estado.

### Ações

“Para conseguir melhorar o Ideb do município é fundamental haver continuidade das políticas públicas”, afirma Marialba Carneiro, vice-presidente da Undime-SP e secretária de Educação de Pereira Barreto, que conseguiu uma das maiores médias do estado no indicador. “Quando a rede decide mudar sua forma de ensinar, adotando uma concepção construtivista do ensino, por exemplo, é preciso um tempo para o professor conseguir entender e se apropriar dessa nova teoria”, explica. Por isso, mudanças constantes nas políticas educacionais podem não surtir o efeito esperado. “O Plano Municipal de Educação (PME) vem também para quebrar essa lógica, ao definir metas com toda a comunidade escolar para 10 anos e não apenas uma gestão”, aponta.

# Ideb

Investir na formação do professor é outra ação considerada fundamental para melhorar o ensino. “É o preparo do professor que faz a diferença”, ressalta Marialba.

É essa certeza que também orienta o trabalho de outra Secretária de Educação, a do município de Presidente Venceslau, que passou de um Ideb de 4,6, em 2015, para 7,2 em 2013. “Educação é o suficiente, não há outro segredo para o sucesso: realizar um trabalho forte de formação continuada, buscar reduzir a rotatividade desse docente e permitir que ele permaneça em uma só escola e crie vínculos com aquela comunidade. Parece simples, mas é um desafio enorme”, diz Andréia Medei-



ARQUIVO PESSOAL

Marialba Carneiro, da Undime-SP: escolha do material didático deve partir de análise das necessidades dos alunos

## Material didático

Outra grande preocupação das redes de ensino é com a escolha do material didático. Marialba recomenda que a definição seja feita após uma análise cuidadosa das características das obras disponíveis e das necessidades dos alunos. “Algumas apostilas e livros didáticos focam o ensino das questões mais básicas, outros as mais avançadas, por isso é

preciso conhecer o nível dos alunos”, explica. Ela conta que, em geral, as escolas se debruçam mais sobre uma faixa de alunos, prejudicando o aprendizado dos que não se encontram no mesmo nível.

Em Paulistânia, a rede optou por não adotar um sistema apostilado. “Os próprios professores montam seu material juntamente com o plano de aulas, que são aprovados pela Secretária de Educação antes de serem usados em sala”, explica a secretária, Aline Santos Cabrera Correa. Ele conta que os docentes preferem lecionar dessa forma e também utilizam os livros recebidos pelo Programa Nacional do Livro Didático (PNLD) como apoio.

Após atingir a marca de 7,2 no Ideb de 2013, Marialba prepara mudanças nos livros utilizados em Pereira Barreto. “Vamos adotar um material que contemple atividades de maior complexidade, para estimular os alunos que já estão num nível mais avançado, senão a tendência é que a nota caia.”

Manter ou aumentar a nota no Ideb após já ter atingido um patamar alto é o grande desafio desses municípios. E, para isso, as redes continuam investindo em seus professores e na atenção ao aluno. Na pequena Paulistânia, por exemplo, a chegada de um assentamento à cidade, com muitas crianças com defasagens de aprendizagem, levou a Secretária de Educação a oferecer um reforço maior para esses alunos, para que eles consigam recuperar seus atrasos o quanto antes. A medida favorece tanto as crianças quanto o município e mostra que, quando conseguimos garantir o direito à aprendizagem, todos ganham.

## Formação continuada, incentivo ao estudo e apoio ao professor garantem qualidade do ensino

ros de Araújo, supervisora de ensino da rede. Planos de Carreira com incentivo ao estudo contínuo do professor, formação nas escolas elaborada de acordo com as necessidades apresentadas pelos alunos e uma equipe de apoio para o professor desenvolver seu trabalho são alguns dos modelos que os municípios paulistas têm desenvolvido nesse sentido.

Avaliações frequentes de todos os alunos da rede para detectar as deficiências de aprendizagem e saná-las por meio de ações específicas desenvolvidas com os coordenadores pedagógicos e professores são outra prática comum entre os municípios entrevistados. Assim, também é possível identificar os alunos com mais dificuldades e direcioná-los para turmas de reforço quando necessário. Essa recuperação durante o ano ainda ajuda a reduzir a taxa de reprovação e de distorção idade-série, o que também contribui para a queda da evasão escolar.

## Quando o aluno é prioridade

**Atenção aos alunos dos diferentes níveis de aprendizado e formação continuada para o professor proporcionam crescimento contínuo no desempenho**

Conjugando ensino individualizado para os alunos com mais dificuldades e novos estímulos para os de nível avançado, Pereira Barreto conseguiu um aumento de dois pontos em seu Ideb. A cidade, que tem cerca de 25 mil habitantes, passou de 5,1, em 2007, para 7,1 em 2013 na nota do primeiro ciclo do ensino fundamental, numa curva de crescimento

contínuo que a colocou no grupo de referência dos municípios brasileiros. O bom desempenho é o resultado da continuidade das políticas de atenção ao aluno e da valorização docente.

Quando um aluno de Pereira Barreto apresenta dificuldades de aprendizado, ele passa a estudar numa turma com 15 alunos. Essas aulas acontecem no horário regular da escola, mas se estendem por uma hora a mais. Além disso, o docente que leciona nessas turmas tem uma hora extra de trabalho, que pode ser usada na preparação das aulas ou com algum aluno que precise de um momento individual de ensino.

Outra preocupação da secretária de Educação, Marialba Carneiro, é que a atenção aos estudantes que estão em um nível mais baixo de aprendizado não deixe de lado o ensino dos alunos mais avançados, que precisam também ser estimulados. Com muitos alunos nessa situação, ela conta que está adotando um novo material didático nas escolas do município, que traz um grau maior de complexidade para as aulas.

### Formação

Mais que qualquer material didático, Marialba acredita que o que faz a diferença no ensino é o preparo do professor. Nas escolas municipais, os professores têm 8 horas semanais de trabalho pedagógico: 3 para serem usadas de forma individual pelo professor e 5 de estudo coletivo. Segundo

ela, desde 2011 o município incluiu a reserva de 1/3 da carga horária para os professores, o que ajudou no fortalecimento da formação continuada.

Para guiar as formações, a Secretaria realiza uma avaliação bimestral nas unidades, preparada pela supervisão em conjunto com os gestores pedagógicos. A partir dos resultados, são levantados os conteúdos que foram aprendidos e os que precisam ser reforçados com os alunos e discutidas as intervenções necessárias.

Em Pereira Barreto, todos os professores têm formação superior e 73% deles também possuem pós-graduação. Contribui para isso o Plano de Carreira Docente, que incentiva a continuação dos estudos com melhoras salariais.

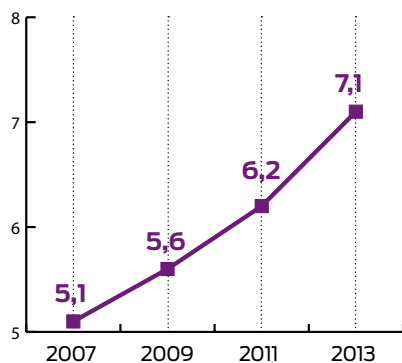
Além disso, por meio de convênios com instituições de ensino superior, a Secretaria de Educação oferece formações sobre diversos assuntos escolhidos pelos docentes. "Alfabetização é um tema constante. Outras questões que costumam ser abordadas são legislação educacional, construção de textos, gêneros textuais..."

Outro motivo de orgulho de Pereira Barreto é seu projeto de música nas escolas, o quarto do país em crianças atendidas. Marialba conta que na maior escola do município as crianças que apresentam problemas de concentração são encaminhadas para as aulas de música, onde aprendem a tocar instrumentos como violino e flauta doce, entre outros, ou participam do canto coral. "Após participar dessas oficinas, sua concentração tem uma grande melhora", diz Marialba.



Bons resultados são fruto do cuidado para atender alunos de diferentes níveis e projetos como o de música

### Avanços no Ideb





## Para gostar de ler na escola

**Incentivo à leitura de obras literárias trouxe maior equidade entre as escolas do município; ações impulsionaram avanços na nota do Ideb**

Conhecida como cidade das flores e do morango, Atibaia pode acrescentar um novo título à lista: o de município leitor. A partir de uma série de ações voltadas ao incentivo à leitura – conjugadas com a formação docente, avaliação diagnóstica e reforço escolar –, a rede conseguiu um avanço constante de seu Ideb, que passou de 5,1, em 2005, para 6,8 em 2013 entre os alunos do primeiro ciclo do fundamental.

Em 2011, a cidade de 140 mil habitantes já tinha alcançado o índice de 6,4 no Ideb, o que é considerado uma boa nota. Apesar disso, a Secretaria de Educação percebeu que o desempenho das 26 escolas municipais, das quais 10 são unidades rurais, era desigual e apostou na leitura para melhorar esse quadro. Além da aquisição de material didático e dos livros do PNLD, a rede investiu no aumento do acervo de obras literárias para as bibliotecas e escolas. Com a maior oferta de livros, uma série de ações começou a ser desenvolvida para despertar o gosto pela leitura.

No projeto Ler e escrever: fonte do prazer, as turmas desenvolvem um tema específico para trabalhar durante o ano. “Com o Maluquinho por leitura, por exemplo, os alunos do 1º ano conheceram diversas obras infantis de Ziraldo, o autor de *O menino maluquinho*”, conta a secretária de Educação, Márcia Aparecida Bernardes. Por volta da metade do ano letivo, quando as crianças já estavam alfabetizadas, ganharam um exemplar do livro. Os



Com aumento do acervo de obras e incentivo à leitura em família, Atibaia ganha título de município leitor

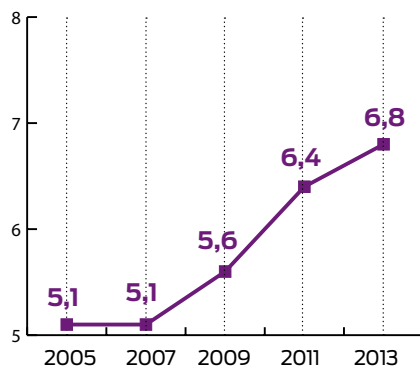
nos finais de semana, colocamos livros infantis, de receitas, jornais, gibis... A ideia é oferecer opções de leitura para toda a família”, explica Márcia. De volta à escola, eles precisam contar como foi a experiência de compartilhar momentos de leitura com seus pais. As ações receberam o Reconhecimento Município Leitor, do Projeto Trilhas, do Instituto Natura.

### Avaliação

A cada bimestre, uma avaliação unificada é realizada em todas as escolas. “A partir dos resultados, trabalhamos com os coordenadores para que eles reforcem os conteúdos em que identificamos haver deficiências de aprendizagem. Assim, queremos garantir que todos, de todas as escolas, tenham o direito de aprender da mesma forma”, ressalta Márcia. Quando necessário, a criança também pode ser encaminhada ao reforço escolar. Com o lema Nenhum aluno a menos, a Secretaria acompanha mensalmente a frequência dos alunos para reduzir a evasão, que chegou a zero na rede.

A formação continuada do professor é outro importante eixo de ações. A equipe da secretaria faz visitas às escolas para acompanhar como o conteúdo das formações está sendo posto em prática. Márcia ainda conta que, quando os resultados do Ideb foram divulgados, fez questão de ir aos HTPCs de todas as escolas da rede para parabenizar os professores e também levantar as ações bem-sucedidas que levaram a essa nota.

### Avanços no Ideb



alunos ainda se revezam para levar um boneco do personagem para casa, para brincar. Já nas Jornadas literárias, os autores estudados são convidados a ir conversar com os alunos.

Também faz parte do projeto a oferta de uma grande variedade de obras e gêneros textuais na escola e a maleta literária. “Numa sacola de pano, que os alunos levam para casa

## Foco na formação docente

**Organizada em diferentes formatos, a formação continuada dos professores da rede é alinhada a outras ações, como a avaliação diagnóstica e o reforço**

Uma formação que dê respaldo ao trabalho do professor, para que ele perceba que tem o apoio de toda a secretaria por trás de seu trabalho na sala de aula. É essa concepção que permitiu à rede de Presidente Venceslau, no oeste paulista, passar de um Ideb de 4,6 para 7,2 nos anos iniciais do ensino fundamental.

O município de cerca de 40 mil habitantes adota diferentes estratégias de formação continuada para seus professores, que vão do trabalho na própria escola a formações específicas. “Não temos nenhuma solução incrível, mas o trabalho sério e realizado com constância tem trazido bons resultados”, explica a supervisora da área pedagógica Andréia Medeiros de Araújo, que ainda ressalta a importância de reduzir a rotatividade dos professores nas escolas e do incentivo à fixação em uma só escola.

Presidente Venceslau trabalha com dois programas de formação continuada para os professores alfabetizadores, o Pnaic, em parceria com o governo federal, e o Ler e Escrever, com o governo do estado.

Andréia conta que desde o ano passado conseguiram implantar a reserva de 1/3 da carga horária dos professores para atividades fora da sala de aula. Com mais tempo, esse trabalho de formação deve ser reforçado. “Buscamos ainda equacionar a qualidade do ensino em todas as escolas, mapeamos as unidades que apresentam mais problemas e estamos tentando dar mais atenção a elas”, explica.

A formação dos professores do ensino fundamental é organizada em di-

ferentes formatos. Há o planejamento com os pares que ocorre na escola durante as aulas de educação física e artes. Nesse momento, os professores das turmas que estão nessas atividades se reúnem para o estudo e preparação das próximas aulas, num total de três horas semanais. Já no Horário de Trabalho Pedagógico Coletivo (HTPC), todos os professores e formadores da escola discutem suas ações. “É um momento de reflexão sobre o trabalho, acompanhamento e devolutiva do coordenador sobre o que ele observou”, diz Andréia. Além disso, os docentes têm 5 horas de trabalho em local de livre escolha para preparação de aulas e correção de trabalhos e provas. “A grande maioria de nossos professores hoje tem formação superior, muitos têm pós-graduação. O desafio é ampliar os cursos oferecidos na própria Secretaria de Educação e também para formações específicas, como esportes e artes”, diz.

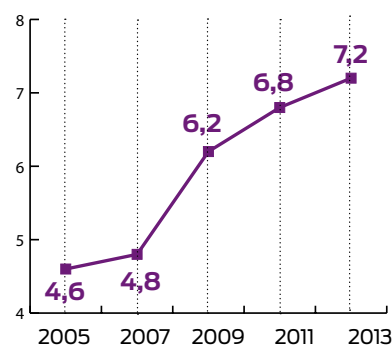
### Avaliação

A Secretaria de Educação também realiza uma avaliação única para todos os alunos da rede, para verificar quais são as dificuldades de aprendizado e orientar a formação dos professores para essas questões. A partir dessa avaliação e de sondagens, são selecionados os alunos que precisam cursar o reforço, que existe para os alunos de final de ciclo (5º ano) e do final da alfabetização (3º ano). Esses estudantes frequentam o reforço dois ou três dias da semana.



Formação continuada em diversos formatos e atenção às escolas com mais dificuldades trazem bons resultados

### Avanços no Ideb



Para a supervisora, o Ideb não é apenas uma prova, mas uma avaliação bem elaborada, que pode auxiliar as redes em seu trabalho de construção do cidadão. “Conseguimos alcançar a meta de alfabetizar todos os alunos até o 4º ou 5º ano, nosso desafio agora é garantir que eles consigam ler com autonomia, produzir um bom texto. Não basta ler e escrever, é preciso ler e escrever com qualidade”, resume Andréia.