



## PROJETO DE EXTENSÃO

### **Título: Construindo propostas educacionais: reflexões e práticas**

#### **Resumo**

Este projeto de extensão trata das políticas educacionais do governo do estado de São Paulo para a rede estadual de ensino, mais precisamente o Método de Melhoria de Resultado, como forma de gestão da escola e do trabalho pedagógico, e o Projeto Inova Educação, proposto pela Secretaria de Educação (Seduc<sup>1</sup>). O objetivo é analisar criticamente estes programas e projetos educacionais e construir propostas de gestão e ação pedagógica com base nos pressupostos da gestão democrática da escola e do trabalho pedagógico e da oferta de uma educação de qualidade, visando à formação integral dos estudantes. Adota-se como referencial teórico uma perspectiva crítica de educação e das políticas educacionais que assumem paradigmas do setor privado para a gestão da escola pública. Trata-se de projeto colaborativo entre escola pública de educação básica e universidade, com o desenvolvimento de metodologia da pesquisa-ação. Espera-se que as escolas participantes desenvolvam propostas pedagógicas, educativas e de gestão alternativas aquelas que vêm sendo propostas nos programas e projetos do governo paulista.

**Palavras-chave:** Políticas Públicas Educacionais. Participação. Escola Pública. Gestão Democrática da Escola.

#### **1. Introdução e Justificativa**

Este projeto de extensão foi elaborado por um grupo de gestores e professores de escolas públicas de educação básica e por professores da educação superior que têm se reunido mensalmente, desde dezembro de 2018, para estudar e refletir sobre a educação pública e construir formas democráticas de atuação. A ideia de aproximar a universidade da escola pública foi lançada num evento que discutiu o legado de Paulo Freire à Educação, com a participação da Professora Titular da Faculdade de Educação da Universidade de São Paulo (Feusp), Lisete Arelaro, organizado pelas professoras Márcia Aparecida Jacomini, Mariângela Graciano e Roberta Stangherlin da Universidade de São Paulo (Unifesp), campus Guarulhos, e os diretores de três escolas da rede estadual de ensino, situadas no município de Guarulhos: Ozani

---

<sup>1</sup> De acordo com a Resolução SE n. 18, de 2 de maio de 2019, a sigla da Secretaria da Educação – SEE-SP, passou a ser SEDUC-SP.



Martiniano de Souza, Isaac Oliveira Moutinho Junior e Marisa de Sá, em novembro de 2018.

Na ocasião do evento, alguns professores e gestores da educação básica solicitaram às professoras da universidade que fosse criado um espaço para estudos, reflexões e construção de propostas educacionais articuladas às demandas das comunidades escolares, de forma a aproximar escola de educação básica e universidade.

A reunião de constituição do grupo foi realizada ainda em 2018, no campus Guarulhos da Unifesp. As demandas apresentadas pelos profissionais da educação básica eram diversas, mas havia um ponto em comum, as condições de funcionamento das escolas e as políticas educacionais. Observava-se certo mal-estar daqueles profissionais frente à implementação de programas e projetos que eles não tiveram a oportunidade de debater e que normalmente não correspondem às expectativas da comunidade escolar.

Na reunião de janeiro, tivemos a satisfação de contar com a participação de um grupo de gestores e professores de escolas localizadas em Embu das Artes e Itapeverica da Serra, que havia procurado a professora Mariângela Graciano para realização de parceria com a universidade. A partir das expectativas apresentadas, organizamos um calendário de reuniões mensais para o primeiro semestre e a realização de um evento em maio, com a presença de professores, estudantes, pais e gestores para discutir a escola pública e a democracia no atual contexto social e político brasileiro, com a participação da professora Lisete Arelaro, da Feusp e do Professor Fernando Cássio, da UFABC.

Os encontros mensais foram permeados por discussões sobre as políticas educacionais da rede estadual de ensino e por estudos sobre democracia e culminaram na proposta de elaboração deste projeto de extensão. No decorrer do semestre outros gestores e professores integram-se ao grupo.

Assim, este projeto é fruto de atividades extensionistas da Unifesp, campus Guarulhos, com profissionais da educação pública básica que trabalham em diferentes regiões da grande São Paulo. Ele nasce da necessidade e do interesse destes profissionais analisarem as políticas educacionais, que pela função que ocupam devem implementar. O propósito é desenvolver uma práxis educacional com base na gestão democrática da escola, com ampla participação da comunidade escolar nas instâncias de decisão, estabelecer relações democráticas no processo educativo e uma gestão do trabalho pedagógico voltada à realização da formação integral dos



estudantes, indo além, portanto, de um currículo direcionado à preparação para as avaliações externas e às formas de gestão para resultados, especialmente o Método de Melhoria de Resultados (MMR).

O estado de São Paulo tem sido governado pelo Partido da Social Democracia Brasileira (PSDB) desde 1995, portanto é possível observar alguns pressupostos gerais que têm orientado a política educacional e que se materializam em programas e projetos desenvolvidos pelas diferentes gestões da Seduc.

Um aspecto que tem caracterizado a política educacional da rede estadual de ensino paulista é a gestão para resultados, cujas principais expressões são o Sistema de Avaliação do Rendimento Escolar do Estado de São Paulo (Saresp) e a produção do Índice de Desenvolvimento da Educação de São Paulo (Idesp), e o Método de Melhoria de Resultado (MMR), que consiste numa forma de gestão do trabalho pedagógico focada no controle das atividades da escola, por meio da realização e registro de um conjunto de passos que engloba desde a verificação de um problema, normalmente o baixo desempenho dos estudantes nas avaliações externas, às propostas de resolução que devem ser de governança da escola. Ou seja, o MMR adota como pressuposto que as causas do baixo desempenho escolar são produzidas exclusivamente pela ação da escola e, portanto, a solução deve ser produzida pela intervenção desta instituição.

Os programas e projetos implementados nos últimos 24 anos também têm indicado que os policymarkers da Seduc, com forte influência de instituições vinculadas ao capital, não confiam na capacidade dos profissionais da educação desenvolverem projetos educativos de qualidade, por isso, adotam um currículo centralizado e controlam o trabalho pedagógico do professor por meio de materiais didáticos direcionados aos alunos e aos professores, a exemplo do Caderno do Aluno e do Professor, do Programa São Paulo faz Escola, implementado na gestão de José Serra (2007-2010), tendo à frente da Seduc a professora Maria Helena Guimarães de Castro; também não apostam na gestão democrática da escola, como forma de produção coletiva do projeto educativo, por meio da participação da comunidade escolar em instâncias de decisão, como os conselhos escolares, e da ampliação de espaços de democracia direta, a exemplo das assembleias. Dessa forma, a gestão da escola está cada vez mais centralizada “na figura do ‘bom’ administrador e distante das instâncias decisórias democráticas”. (ARELARO, JACOMINI, CARNEIRO, 2016, p. 1156)



De acordo com análise de Adrião (2006, p. 174-175), o modelo de gestão da Secretaria da Educação do Estado de São Paulo adotado nos anos de 1990, “caracterizou-se pela articulação de mecanismos que descentralizavam a gestão de recursos financeiros e materiais, ao mesmo tempo em que se centralizavam a definição dos objetivos escolares e o controle sobre a organização do cotidiano escolar”. Se considerarmos o período de 1995 a 2018, não há muitas propostas direcionadas à democratização das relações escolares como forma de melhoria da qualidade do ensino e da aprendizagem. Desse modo, a gestão democrática da escola, ficou restrita ao funcionamento formal das instâncias de participação representativa ou, por iniciativa de algumas escolas, experiências de democratização do processo educativo, com participação dos segmentos envolvidos na educação escolar.

Após as ocupações de escolas públicas estaduais paulistas por estudantes no ano de 2015 (CAMPOS, MEDEIROS, RIBEIRO, 2016), houve certa preocupação do governo paulista com a questão da gestão democrática das escolas, principalmente no que se refere à participação dos estudantes nas instâncias colegiadas e nos grêmios estudantis. Em 2016 houve uma série de atividades em torno do Projeto Gestão Democrática da Educação, mas com pouca efetividade na participação, especialmente dos estudantes, conforme análise de Jacomini et. al. (2019).

Se partimos da compreensão de que a gestão democrática da escola envolve, além da participação de todos os segmentos nos colegiados, a democratização das relações escolares cotidianas, no sentido de considerar as culturas ali presentes, especialmente a cultura adolescente, entendendo “a escola como um cruzamento de culturas” (PÉREZ GÓMEZ, 2001, p. 16), serão necessárias práticas que estimulem a condição do aluno como sujeito de sua aprendizagem e formação, que é ao mesmo tempo individual e coletiva, e essencialmente colaborativa.

As análises e reflexões realizadas até o momento sobre a política educacional do governo paulista, pelo grupo que elaborou este projeto, sugerem que elas não têm contribuído para melhorar a qualidade da educação na rede estadual de ensino, nem mesmo em termos dos índices do Idesp e do Ideb, especialmente nos anos finais do ensino fundamental e no ensino médio, e menos ainda na perspectiva de uma formação mais ampla e crítica. Também não têm favorecido o desenvolvimento de gestões democráticas da escola e do trabalho pedagógico, uma vez que as propostas tendem a centralizar o currículo e controlar o trabalho do professor o que têm levado à certa desqualificação deste profissional. Assim, a questão que se coloca por meio deste projeto é



como construir e desenvolver projetos educacionais e de gestão escolar democráticos e de formação integral que façam avançar a qualidade da educação socialmente referenciada, em lugar das formas de gestão para resultados.

## 2. Natureza Acadêmica

Projeto de Extensão Universitária com participação de professores da universidade e de escolas públicas da rede estadual de ensino de São Paulo, localizadas em diferentes regiões da grande São Paulo.

## 3. Relação com a sociedade

O projeto vincula-se à sociedade por meio da atuação de um conjunto de escolas públicas de educação básica, vinculadas à rede estadual de ensino de São Paulo, com vistas à construção de resistências propositivas às políticas educacionais do governo paulista que não contribuem para a efetivação do direito à educação de qualidade para todos e para a gestão democrática da escola.

## 4. Fundamentação teórica

Desde a gestão de Mario Covas em 1995, três questões relacionadas às concepções de gestão pública e de educação escolar vêm permeando as políticas educacionais paulistas: **a racionalização de recursos, as parcerias com o setor privado para elaboração e implementação de projetos e a gestão com foco em resultados**. Estes aspectos têm se apresentado de formas distintas nas diferentes gestões da Secretaria de Educação, mas mantém-se como eixos que orientam a formulação de programas e projetos educacionais.

No que se refere à racionalização, o principal exemplo desta política foi a reorganização da rede em 1997, com a separação dos estudantes por escolas, que passaram a atender os primeiros anos do ensino fundamental, os anos finais e o ensino médio. Pretendia-se com isso simplificar a gestão das escolas o que, na compreensão de Rose Neubauer, então Secretária da Educação, contribuiria para melhorar o desempenho escolar dos estudantes. Na prática isso significou o fechamento de centenas de escolas, a centralização das matrículas nas instâncias superiores da Seduc e um “enxugamento” da máquina administrativa. Essa política permanece até hoje e houve nova tentativa de reorganização da rede em 2015, com fechamento de escolas,



que foi suplantada pela luta dos estudantes, mas retomada a partir de 2016 por meio do fechamento de classes em diversas escolas. Trata-se de uma política que, no marco da Reforma do Estado (BRESSER-PEREIRA, 1998), visa diminuir investimentos por meio de medidas que corroboram a precarização das condições de ensino e de aprendizagem, sendo a superlotação das salas de aula a principal.

O foco da política na gestão para resultados se expressa na criação do Saesp em 1996, como parte do Programa Mudando a Cara da Escola. O pressuposto das avaliações externas, que ganharam ampla visibilidade e aplicação na educação brasileira nos anos de 1990, é que se pode melhorar a educação escolar com a realização de avaliações externas, uma vez que os resultados indicariam onde estão os problemas. Isso não tem acontecido em nível nacional com o Sistema de Avaliação da Educação Básica (Saeb) e tampouco em São Paulo com o Saesp. Portanto, já há elementos suficientes para mostrar que esse pressuposto não é válido, o que deveria levar os policymakers a rever as políticas educacionais com foco em resultados, fato que ainda não ocorreu, pelo contrário, a política de gestão para resultados tem se aprofundado desde 2011 com o Programa Educação Compromisso de São Paulo (SÃO PAULO, 2011a).

O MMR é a expressão de um programa que visa transformar o processo de ensino-aprendizagem repleto de conflituosidades próprias da construção do conhecimento científico por sujeitos diferentes e desiguais em um processo supostamente técnico e linear que possibilite a intensificação do controle do trabalho docente por meio de uma informatização sistemática, para com isso viabilizar o aumento dos índices nas avaliações de desempenho dos estudantes, transmutando estes índices como sinônimo de qualidade da educação. Para a realização dos projetos criados a partir do Programa Educação Compromisso de São Paulo, a Seduc tem realizado parcerias com instituições privadas por meio do Comitê de Políticas Educacionais (SÃO PAULO, 2011b), instituído na reestruturação da Secretaria de Educação em 2011, e o estabelecimento de convênios que dão a estas instituições a possibilidade de propor políticas educacionais e acompanhá-las/implementá-las (MMR, Contrato de Impacto Social, Inova Educação).

O Método de Melhorias de Resultados é uma metodologia de controle de resultados, desenvolvida por teóricos da administração/gestão privada com vistas à gestão das empresas, cujo princípio orientador é atribuir aos funcionários responsabilidade e autonomia (dentro dos parâmetros de sua governabilidade) para propor soluções aos problemas e implementá-las.



No caso da escola, o MMR propõe que a comunidade escolar (que na prática tem se reduzido aos gestores e alguns professores), desenvolva um conjunto de etapas pré-definidas e condicionados à suposição de que o problema apresentado, as causas e as soluções devem ser todas de governabilidade da escola, mais precisamente do professor. Isso significa que problemas como evasão, baixo desempenho acadêmico, (in)disciplina não possuem nenhuma relação com condições sociais e familiares dos estudantes, condições de trabalho dos professores (longa jornada de trabalho, baixa remuneração, carreira pouco atrativa etc), condições de infraestrutura e funcionamento da escola (grande número de alunos por sala, ausência de biblioteca, laboratórios, quadras cobertas), currículo centralizado (Jornal/Caderno do Aluno, Revista/Caderno do Professor) que não dialoga com a realidade de alunos e professores e não investe na autoria de ambos para o desenvolvimento do processo educativo. Do ponto de vista do currículo, entendido de forma ampla (GIMENO-SACRISTÁN, 2000), a Seduc tem implementado desde 2007 uma pedagogia pautada na descrença da capacidade e formação do professor para preparar e ministrar aulas, por isso as orientações pormenorizadas sobre o que e como ensinar; e numa concepção do processo de ensino-aprendizagem que acredita ser suficiente para o sucesso da aprendizagem dos alunos que o professor tenha acesso ao conteúdo que deve ensinar de forma sistematizada, com orientações sobre a didática e as metodologias de ensino que deve utilizar. Trata-se de uma concepção de ensino-aprendizagem já superada na literatura acadêmica e que se contrapõe à compreensão, em suas diferentes vertentes, de que o processo educativo ocorre numa relação entre sujeitos, que desempenham papéis diferentes, mas atuam como protagonistas (FREIRE, 1987; PARO, 2008). A ausência de protagonismo seja do professor ou do aluno, ou até mesmo de ambos, compromete as reais possibilidades de formação e aprendizagem dos estudantes e o aperfeiçoamento da atividade docente.

As políticas da Seduc têm retirado do professor, nos vários âmbitos do exercício profissional, as possibilidades de ele ser autor de suas aulas. Numa espécie de ciclo vicioso, as longas jornadas de trabalho, consequência quase sempre da necessidade de aumentar a remuneração, impedem que os professores tenham o tempo necessário ao preparo de suas aulas, considerando as especificidades do grupo-classe, os diferentes matérias disponíveis sobre os conteúdos/conhecimento/conceitos/informações que deve ensinar, de forma que ele próprio possa se aprofundar nos temas a serem desenvolvidos nas aulas por meio de pesquisas e da autonomia intelectual, tão fundamentais ao exercício da docência.



A aprendizagem, no sentido de apropriação do conhecimento, ocorre de forma mais eficaz quando o aluno adquire capacidade de apoiar-se na curiosidade e no interesse de conhecer, de aprender, de compreender, de entender o mundo que o cerca nas dimensões física, histórica, filosófica, sociológica, matemática, literária, linguística, tecnológica etc. Trata-se, portanto, de desenvolver instrumentos que possam conduzir à aprendizagem, sendo a pesquisa, em suas várias acepções, o instrumento mais proeminente para a construção de conhecimentos e à realização da aprendizagem. Dessa forma, mais do que um Caderno do Aluno, as escolas precisam munir-se de materiais diversificados na versão impressa e digital para que os alunos possam conduzir suas pesquisas, aprofundar seus conhecimentos e ir tecendo sua autonomia intelectual, aspecto fundamental de uma formação integral.

Enquanto a escola estiver focada em práticas que reduzem o currículo ao que será verificado nas avaliações externas, numa gestão para resultados, haverá reduzido espaço para aprendizagens e quase nenhuma para uma formação integral dos estudantes, conforme preconizada na Constituição de 1988 e a LDB/96 (BRASIL, 1988 e 1996), portanto será necessário inverter algumas lógicas que vêm direcionando as políticas educacionais paulistas.

Dando continuidade às políticas psdebista para educação, o atual secretário de Educação, Rossieli Soares, anunciou no início de maio o Programa Inova Educação, cujo objetivo é conectar a escola ao jovem do século XXI, a ser implementado no conjunto das escolas estaduais a partir de 2020<sup>2</sup>.

A proposta reconhece que a rede estadual de ensino paulista não tem alcançado a meta do Ideb no ensino médio e que há uma taxa de evasão de 22%. Considera, ainda, que ela tem uma experiência bem-sucedida de escola que faz sentido para o aluno por meio do Programa de Escola Integral, com o desenvolvimento do Projeto de Vida, disciplinas eletivas e de tecnologia. Assim, com base numa avaliação positiva dessa forma de organização curricular, o Programa Inova Educação estenderá estas atividades ao conjunto dos alunos, sem a implementação do tempo integral. A partir de 2020, todas as escolas incorporarão em seu currículo o Projeto de Vida, disciplinas eletivas com base nas demandas verificadas no Projeto de Vida e disciplina de tecnologia. Para tal, haverá uma diminuição do tempo das aulas de 50 para 45 minutos e um

---

<sup>2</sup> Portal do Governo, Seg. 06/05/2019. Governo de São Paulo lança o programa “Inova Educação”. Iniciativa pioneira visa conectar escola ao jovem do século 21 e será oferecido a partir de 2020 a 2 milhões de estudantes. Disponível em: <<http://www.saopaulo.sp.gov.br/spnoticias/governo-de-sp-lanca-o-inova-educacao/>> Acesso 19 maio 2019.



aumento de 15 minutos no tempo diário dos estudantes na escola; assim a carga horária diária dos alunos passa de 5h para 5h15 e de seis disciplinas diárias para sete. De acordo com a proposta, não haverá mudanças nas atuais disciplinas da grade curricular do ensino fundamental e médio, apenas o acréscimo de duas aulas de Projeto de Vida, duas disciplinas eletivas e uma aula de tecnologia, aumentando o tempo semanal de permanência na escola em 1h15min, para o desenvolvimento de mais cinco disciplinas. De acordo com o Programa Inova Educação, as disciplinas eletivas devem contemplar as seguintes temáticas: empreendedorismo, educação financeira, economia criativa, olimpíadas, teatro.

Tal projeto está alinhado às propostas de alteração curricular propostas pela OCDE que visam subordinar o conhecimento escolar ao desenvolvimento das habilidades socioemocionais o que está sendo desenvolvido em São Paulo em parceria com o Instituto Ayrton Senna (IAS), que vem realizando estudos nessa direção (SMOLKA et al. 2015). A substituição dos conteúdos científicos por competências e habilidades socioemocionais, não apenas descaracteriza a escola como espaço de apropriação destes conhecimentos de forma universalizante, como a vincula diretamente à preparação para o mercado flexível e precário de trabalho.

Para a implementação da proposta está prevista formação dos professores tendo em vista um melhor uso do tempo em sala de aula e mais tempo de planejamento<sup>3</sup>. As novas disciplinas serão ministradas pelos professores que já trabalham na rede, sendo permitido que tenham até 40% de aulas referentes aos novos componentes curriculares. Os professores interessados devem realizar formação organizada pela Seduc, sendo posteriormente selecionados pelos diretores escolares, com base numa avaliação das habilidades para ministrar as novas disciplinas.

Observa-se, portanto, que a proposta da gestão 2019-2022 da Seduc visa implementar o currículo e a forma de gestão das escolas do Programa de Escola Integral (PEI) no conjunto das escolas da rede estadual. Mas, considerando que as condições de trabalho presentes nas escolas PEIs e o tempo ampliado de permanência na escola não estão presentes no conjunto das escolas estaduais, entende-se que tal proposta significa na prática uma precarização das condições de funcionamento das escolas.

Com base nas análises empreendidas, apresentam-se alguns pressupostos gerais que devem orientar a elaboração e a implementação de propostas de gestão democrática da escola e



de organização do trabalho pedagógico com foco nos processos, numa perspectiva de resistências às políticas educacionais paulista.

- ✓ Em contraposição à racionalização, advoga-se que a educação paulista precisa de mais investimento para garantir que os insumos presentes no Custo Aluno Qualidade (CARREIRA; PINTO, 2007) estejam presentes em todas as escolas. A justificativa de que é necessário gastar bem os recursos públicos não deve incorrer na precarização das condições de funcionamento das escolas e de trabalho do magistério. Nesse sentido, coloca-se em questão se os recursos investidos nas parcerias com instituições privadas, seja para elaboração de programas e projetos, ou para o acompanhamento da implementação, estão sendo bem gastos, uma vez que os resultados não têm modificado positivamente a rede de ensino e proporcionado melhor aprendizagem ao conjunto dos estudantes.
- ✓ Em contraposição às parcerias da Seduc com instituições privadas, cujas propostas invariavelmente são respaldadas na gestão empresarial e na busca de resultados em avaliações de larga escala, defende-se que as parcerias sejam realizadas com as universidades públicas, que o conhecimento científico que elas produzem sejam considerados na elaboração de políticas públicas para educação. Entretanto, considera-se que a parceria mais importante que a Seduc deve realizar é com a comunidade escolar, não por meio de consultas induzidas, mas de uma real participação de estudantes, trabalhadores em educação e familiares, além da comunidade local, em processos de debate e formulação de propostas. É fundamental ouvir a rede, considerar a experiência acumulada, permitir que a comunidade escolar apresente os problemas, pensem em soluções que envolvam as diversas instâncias da gestão e não somente a escola e a sala de aula, como propõe o MMR. Historicamente, as políticas educacionais têm sido elaboradas nas instâncias superiores das redes ou sistemas de ensino, com resultados quase sempre muito aquém do que se propunham, indicando que há limites nessa forma de fazer política educacional.
- ✓ Em contraposição à gestão para resultados, sustenta-se a gestão democrática da

---

<sup>3</sup> Sobre isso, no Programa é citado o seguinte exemplo: um professor que ministra 32 aulas semanais de 50 minutos, trabalha 26,7 horas, no novo modelo ministrará 32 aulas de 45 minutos, que significa 24 horas, o professor terá mais



escola e dos sistemas de ensino, com ampla e qualificada participação da comunidade escolar nas instâncias de deliberação, com ampliação dos espaços de debate e formação política e do exercício de uma cidadania respaldada nos direitos civis, políticos e sociais (BENEVIDES, 1994). A rede estadual paulista, assim como muitas outras no país, carece de uma regulamentação do princípio de gestão democrática do ensino público, conforme previsto na Constituição federal do Brasil de 1988 e na Lei de Diretrizes e Base da Educação Nacional de 1996. Tal regulamentação deve primar pela ampliação de espaços e instâncias democráticos, com orientações para a democratização das relações.

- ✓ Em contraposição ao currículo centralizado, propõe-se a construção coletiva, com participação da comunidade escolar, de parâmetros curriculares básicos para a rede, liberdade e incentivo às escolas para incrementarem o currículo com base na realidade local. Que a Base Nacional Comum Curricular seja apenas um orientador dos conteúdos básicos historicamente definidos e consolidados.
- ✓ Em contraposição às avaliações externas, sugere-se o fortalecimento de processos avaliativos na escola, capazes de orientar professores e estudantes na condução do processo de ensino e de aprendizagem, com foco nos processos e na formação integral dos alunos.

## 5. Objetivo

Desenvolver projeto colaborativo de estudo e reflexão sobre as políticas educacionais do governo paulista, com o objetivo de construir propostas educativas alternativas, que tenham como pressupostos à democratização da gestão escolar e dos processos educativos e a qualidade do ensino.

### Objetivos específicos

- 1- Compreender as lógicas educacional e de gestão do Programa Inova Educação da Secretaria de Educação;
- 2- Construir e implementar proposta alternativa de gestão do trabalho pedagógico na escola, com ampla participação da comunidade escolar, para fazer contraposição ao Método de

---

2,7 horas semanais para planejamento, sem alteração salarial.



Melhoria de Resultados, baseado nos princípios de gestão empresarial;

- 3- Sistematizar a experiência produzida com o desenvolvimento deste projeto por meio de registros descritivos e analíticos para serem encaminhados à Secretaria de Educação e divulgado à comunidade acadêmica e às escolas de educação básica.

## 6. Metodologia

Trabalho colaborativo de estudo, reflexão e prática, com uso da metodologia de pesquisa (THIOLLENT, 2000, BARBIER, 2007). Todas as atividades serão realizadas com base na participação, no debate de ideias e na construção coletiva. Nessa perspectiva, a participação democrática é um método para a construção de práticas.

Por ser um projeto de colaboração entre escolas públicas de educação básica e universidade, pressupõe a ciência e a concordância da comunidade escolar em relação a seu protagonismo nas atividades de estudo, discussão/reflexão, elaboração de propostas e respectiva implementação.

A atuação das professoras da universidade estará pautada na escuta atenta dos problemas e demandas da escola e na coordenação e orientação das atividades do projeto.

7. **Inclusão social** – O escopo do projeto não prevê processos de inclusão social.

## 8. Cronograma de Execução

- 1- *Agosto/2019* – Elaboração do projeto pelos professores da universidade, gestores e professores das escolas de educação básica envolvidas.
- 2- *Setembro/Outubro/novembro/dezembro/2019* – Estudo e análise do Programa Inova Educação e elaboração dos princípios que nortearão a proposta alternativa de gestão do trabalho pedagógico.
- 3- *Janeiro/fevereiro/março/2020* – Elaboração da proposta de gestão do trabalho pedagógico.
- 4- *Abril/maio/junho/julho/agosto/setembro/outubro/novembro/dezembro/2020* – Implementação e acompanhamento da proposta de gestão do trabalho pedagógico, com avaliações frequentes e readequações sempre que se fizer necessário.
- 5- *Janeiro/fevereiro/março/abril/maio/junho/julho/2021* – Sistematização da experiência,



análise do processo e resultados, produção de relatório a ser encaminhado à Seduc e divulgação junto às escolas de educação básica.

6- *Agosto/setembro/2021* – Avaliação do Projeto e escrita do relatório final.

### **9. Acompanhamento e Avaliação**

O desenvolvimento do projeto será avaliado a cada encontro pelos participantes com a finalidade de reorientar as atividades, quando isso se fizer necessário. Também será avaliado pela equipe responsável pelo projeto em reuniões específicas para esta finalidade e para a preparação dos encontros.

Ao final, será realizada avaliação oral e escrita relativa aos dois anos do projeto, tendo em vista o desenvolvimento e os resultados produzidos.

### **10. Equipe Executora**

#### **Coordenadora:**

Profa. Dra. Márcia Aparecida Jacomini (Professora da Unifesp).

#### **Equipe:**

Aldenor Freitas (Professora Márcia Aparecida da Silva Farias Ries).

Ana Paula Pascarelli dos Santos (Diretora da EE João Solimeo).

Andreza Barbosa (Universidade de Sorocaba).

Antonio de Jesus Rocha (Diretor da EE Márcia Aparecida da Silva Faria Ries).

Bruna Alves Pradro (Professora de Sociologia da EE Asa Branca da Serra).

Camilla de Moraes Afonso (EE Professor Antônio Viana de Souza)

Cileda Perrella (Professora da Faculdade Zumbi dos Palmares).

Cristiano Feliciano Travassos (Professor da EE Márcia Aparecida da Silva Faria Ries).

Débora Cristina Goulart (Professora da Unifesp).

Eleniza Francisca Alves da Silva (E.E. Márcia Aparecida da Silva Faria Reis)

Fabio Ferreira Lyra (EE Jose Cândido de Souza)

Felipe Willian Ferreira de Alencar (Professor da Rede Municipal de São Bernardo do Campo).



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO  
UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO PAULO  
CAMPUS GUARULHOS



Francisca Jane Furtado Marinho (Professora Coordenadora da EE Maestro Breno Rossi).  
Gabriel Meneses Barros (Professor Coordenador na Rede Estadual de Ensino).  
Helton Martínez (E. E. Professor Sílvio Xavier Antunes).  
Ingrid Costa Ribeiro Souza (Rede Municipal de Suzano e Doutoranda Unifesp).  
Iracema Valquíria Ferrarezi Guerra (Diretora da EE Elizete de Oliveira Bertini).  
Isaac Oliveira Moutinho Júnior (Diretor da EE Vereador Antônio de Ré).  
Isabel Melero Bello (Professora Unifesp).  
Janaína Paulieli Lavado (Diretora da EE Asa Branca da Serra).  
Leila Márcia Andrade de Oliveira (EE Professora Maria Augusta Corrêa)  
Lilian Santos de Carvalho (Diretora da EE Fernão Dias Paes).  
Luís Renato Silva Maldonado (Doutorando Unifesp).  
Mayara Lima Peixoto (EE Márcia Aparecida da Silva Faria Ries - professora).  
Marcos Cesar da Costa (Diretor da EE Maestro Breno Rossi).  
Marcia Cordeiro Moreira (SME SP / Diretoria Regional de Educação Pirituba/Jaraguá)  
Márcia Regina Ciscati (E.E. Caetano de Campos-Aclimação).  
Márcia Regina da Silva (Diretora da EE Professora Maria José Antunes Ferraz).  
Márcio de Sousa Pinho (E.E Rosana Sueli Funari).  
Maria Lúcia Salgado Cordeiro dos Santos (Coordenadora Pedagógica da EMEF Sebastião Francisco, O Negro).  
Maria José da Silva Fernandes (Universidade Estadual Paulista – Unesp).  
Marieta Gouvêa de Oliveira Penna (Professora da Unifesp).  
Marisa Aparecida de Sá Lima (Diretora da EE Pimentas VII).  
Ozani Martiniano (Diretora da EE Antonio Viana de Souza).  
Sinhá Carvalho de Oliveira Silva (Vice-diretora da EE Pimentas VII).  
Shirley Roberta Antonio Fialho – (Professora do CEI Jardim Macedônia).  
Tatiana Ricci (Diretora da EE Brigadeiro Haroldo Veloso).  
Weverson Marques de Andrade (Coordenador Pedagógico da EE Márcia Aparecida da Silva Faria Ries).

**Participantes:**

Comunidade escolar das seguintes escolas:



EE Prof. Antonio Viana de Souza.  
EE João Solimeo  
EE Márcia Aparecida da Silva Faria Ries  
EE Asa Branca da Serra  
EE Elizete de Oliveira Bertini  
EE Vereador Antônio de Ré  
EE Fernão Dias Paes  
EE Pimentas VII  
EE Maestro Brenno Rossi  
EE Professora Maria José Antunes Ferraz  
EE Brigadeiro Haroldo Veloso  
EE Professora Maria Augusta Corrêa  
EE Jose Cândido de Souza  
EMEF Sebastião Francisco, O Negro  
CEI Jardim Macedônia

## 11. Infraestrutura

O projeto será desenvolvido nas dependências das escolas públicas envolvidas, com a utilização de espaços e materiais das respectivas instituições de ensino. Às professoras da Unifesp cabe providenciar os textos que são lidos e enviar à equipe por meio eletrônico.

## 12. Área temática – Educação

## 13. Referências

ADRIÃO, T. *Educação e produtividade: a reforma do ensino paulista e a desobrigação do Estado*. São Paulo: Xamã, 2006.

ARELARO, L. R. G; JACOMINI, M. A.; CARNEIRO, S. R. G. Limitações da participação e gestão “democrática” na rede estadual paulista. *Educação & Sociedade*, Campinas, v. 37, nº 137, p. 1143-1158, out.-dez, 2016.

BARBIER, R. *A pesquisa-ação*. Brasília: Liber Livro, 2007.



BENEVIDES, M. V. M. *Cidadania e democracia. Lua Nova*, n. 33 – 94, p. 5-16, 1994.

BRESSER-PEREIRA, L. C. *Reforma do estado para a Cidadania: a Reforma Gerencial Brasileira na perspectiva internacional*. São Paulo: Ed. 34; Brasília: ENAP, 1998.

CAMPOS, A. M.; MEDEIROS, J.; RIBEIRO, M. M. *Baderna: escolas de luta*. São Paulo: Veneta, 2016.

CARREIRA, D.; PINTO, J. M. R. *Custo Aluno-Qualidade Inicial: rumo à educação pública de qualidade no Brasil*. São Paulo: Global: Campanha Nacional pelo Direito à Educação, 2007.

FREIRE, P. *Pedagogia do Oprimido*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1987.

GIMENO SACRISTÁN, J. *O currículo: uma reflexão sobre a prática*. 3. Ed. Porto Alegre: Artmed, 2000.

JACOMINI, M. A. et. Al. *Democratic Management of Brazilian Schools: Advances and Setbacks*. In: RIDDLE, S.; APPLE, M. W. *Re-imagining Education for Democracy*. London and New York: Routledge, 2018.

PARO, V. H. *Educação como exercício de poder. Crítica ao senso comum em educação*. São Paulo: Cortez, 2008.

PÉREZ GÓMEZ. A. I. *A cultura escolar na sociedade neoliberal*. Porto Alegre: ARTMED, 2001.

SÃO PAULO. *Decreto n. 57.571, de 2 de dezembro de 2011*. Diário Oficial do Estado de São Paulo, Seção 1, p. 14, 3 dez. 2011a.

\_\_\_\_\_. *Decreto n° 57.141, de 18 de julho de 2011*. Reorganiza a Secretaria da Educação e dá providências correlatas. Diário Oficial do Estado, São Paulo, Seção 1, p. 1, 19 jul 2011b.

SMOLKA, A. L. B. et al. O problema da avaliação das habilidades socioemocionais como política pública: explicitando controvérsias e argumentos. *Educ. Soc.*, Campinas, v. 36, n. 130, p. 219-242. Mar. 2015. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0101-73302015000100219&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0101-73302015000100219&lng=en&nrm=iso)>. Acesso em: 19 julho 2019.

THIOLLENT, M. *Metodologia da Pesquisa-ação*. São Paulo, Cortez: Autores Associados, 2000.