

Prefeitura Municipal de Cuiabá  
SME – Secretaria Municipal de Educação  
Gestão 2005 – 2008

**Política Educacional  
e Diretrizes da Secretaria  
Municipal de Educação de Cuiabá**



Prefeitura Municipal de Cuiabá  
SME – Secretaria Municipal de Educação  
Gestão 2005 – 2008

# Política Educacional e Diretrizes da Secretaria Municipal de Educação de Cuiabá

 entrelinhas

Cuiabá, 2008

© 2008. Prefeitura Municipal de Cuiabá  
Secretaria Municipal de Educação / Secretaria Adjunta

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)  
(Câmara Brasileira do Livro, SP, Brasil)

---

CUIABÁ, Prefeitura Municipal de Educação.  
Secretaria Adjunta Política Educacional  
e diretrizes da Secretaria Municipal de  
Educação de Cuiabá.

1ª ed. – Cuiabá: Entrelinhas

00-000

CDD-000.0

---

Índices para catálogo sistemático:

1. Políticas Públicas. 2. Educação 3. Diretrizes Pedagógicas

*Elaboração e organização:*

*Profª. Drª. Filomena Maria de Arruda Monteiro*

*Apoio:*

*Profª. Ione Corrêa de Paula*

*Profª. Ana Luiza Campos da Silva*

*Distribuição e Informação:*

**SME** Secretaria Municipal de Educação  
*Qualidade na Diversidade*



Secretaria Municipal de Educação de Cuiabá  
Rua Diogo Domingos Ferreira, 292  
Bairro Bandeirantes – CEP 78010-210 – Cuiabá/MT  
Telefones: 65 3051 9305 | 3051 9366 – Fax: 65 3051 9314  
[sme.gab@cuiaba.mt.gov.br](mailto:sme.gab@cuiaba.mt.gov.br) | [sme.adj@cuiaba.mt.gov.br](mailto:sme.adj@cuiaba.mt.gov.br) | [www.cuiaba.mt.gov.br](http://www.cuiaba.mt.gov.br)

Tiragem: 4.000 exemplares – Não é permitida a reprodução parcial ou total desta obra



As políticas públicas constituem-se numa importante agenda para o poder público. Esta gestão, comprometida com as políticas públicas postas, tem pautado suas diretrizes respeitando a diversidade presente em nosso Município e buscado a efetivação da cidadania instituindo e implementando medidas e ações descentralizadas, objetivando eliminar uma série de barreiras e promover a inclusão social e a cidadania.

No âmbito da Secretaria Municipal de Educação institui a implementação de uma política educacional para o Sistema Municipal de Ensino, garantindo uma educação pública inclusiva e de qualidade como uma das prioridades. A partir dessa diretriz, com toda nossa equipe temos desenvolvido um conjunto de ações envolvendo investimentos em infraestrutura, equipamentos, formação e outros. Estão sendo desencadeados Programas, Projetos e Parcerias para que possamos consolidar nossa proposta de responder educacionalmente a todos, com qualidade.

Temos outras prioridades, como a redefinição de uma proposta educativa para a infância, apresentada pela SME como uma política de governo do Município, pois, assumida como prioridade, toma nova direção, tendo como essencial a articulação permanente e sistemática entre as diferentes secretarias do Município. Essa articulação pressupõe uma po-

lítica integrada em que as secretarias, por meio de um comitê gestor, são responsáveis pela elaboração, implementação e acompanhamento da nova proposta educativa para a infância.

Para o avanço dessas perspectivas, entendemos como necessária a execução de uma política salarial e de desenvolvimento profissional. Dessa forma, estamos priorizando a valorização dos profissionais da educação, pagando salários dignos e em dia e proporcionando melhores condições de trabalho. Nossa meta será sempre oferecer ensino de qualidade e valorizar nossos professores, técnicos e todos os servidores da Educação.

**Prof. Wilson Pereira dos Santos**

*Prefeito municipal de Cuiabá*

**Prof. Carlos Carlão Pereira do Nascimento**

*Secretário Municipal de Educação*



# Sumário

|   |           |
|---|-----------|
| <b>Apresentação</b>   | <b>11</b> |
| <b>Introdução</b>   | <b>13</b> |
| <b>Princípios Orientadores das Diretrizes da Política Educacional da Secretaria Municipal de Educação</b> | <b>15</b> |
| Educação pública inclusiva e de qualidade .....   | 16        |
| A dimensão ética e política.....  | 17        |
| A cultura como elemento de construção da autonomia.....   | 17        |
| Multiculturalismo na educação escolar.....  | 18        |
| Escola pública e democrática .....  | 18        |
| O conhecimento produzido historicamente.....  | 19        |
| Participação: relação da Escola e Comunidade.....   | 19        |
| Trabalho coletivo e o fortalecimento das ações educativas .....   | 20        |
| Escola como espaço privilegiado de construção de aprendizagens.....                                       | 21        |
| Escola como espaço de formação .....  | 21        |
| Currículo construído na prática.....  | 22        |
| Autonomia da escola na definição dos rumos e ações .....  | 23        |
| Avaliação Processual como indicadora do processo de transformação.....                                    | 24        |
| Brincar e Cuidar como elementos constitutivos da ação pedagógica cotidiana.....                           | 26        |

|  |           |
|--|-----------|
| Objetivos Estratégicos .....   | 26        |
| <b>Diretrizes Educacionais da<br/>Secretaria Municipal de Educação</b>   | <b>27</b> |
| Reorganização e implementação de uma política<br>para o Sistema Municipal de Ensino, garantindo<br>uma educação pública inclusiva e de qualidade ..... | 28        |
| Retomada do processo de<br>gestão democrática e participativa .....  | 29        |
| Redefinição de uma proposta<br>educativa que priorize a infância .....   | 30        |
| Fortalecimento da escola por meio da<br>consolidação do Projeto Político Pedagógico<br>da Unidade Escolar .....  | 31        |
| Valorização e desenvolvimento<br>profissional que visem resgatar<br>a identidade profissional .....  | 32        |
| Avaliação da qualidade da Educação .....   | 32        |
| Ações Estratégicas .....   | 33        |
| <b>Referências Bibliográficas</b>  | <b>36</b> |

# Apresentação

O início do processo democrático na Rede Municipal de Ensino de Cuiabá, conforme apontam documentos das gestões anteriores, deu-se em meados da década de 80. Nesta década ocorreram eleição de diretores, transferência de recursos para as unidades de ensino, criação de colegiados, conselhos escolares e a realização de concurso na área de Educação. Já no início da década de 90, mais especificamente entre 1993 e 1994, foi instituída a gestão democrática na rede municipal de ensino. Nesse período consta publicação dos grandes eixos norteadores da política educacional e das diretrizes construídas para a educação do Município, que eram: democratização do ensino; autonomia da escola; descentralização pedagógica e administrativa; participação e integração escola-comunidade e qualidade de ensino.

Assim, é visível o reconhecimento, por parte dos diversos segmentos da sociedade, de que a educação pública do Município avançou significativamente, e tais avanços merecem destaques e considerações.

Novos desafios surgem cotidianamente, considerando-se as complexidades e dificuldades que acompanham o acesso e permanência à demanda da educação pública em nosso país, exigindo que as políticas sejam redirecionadas e as ações educativas ressignificadas, de forma que venham fortalecer as escolas em prol de uma educação de qualidade.

Com um novo olhar, o de responder ao desafio de dar prosseguimento à construção da escola pública de qualidade, investindo em programas e projetos oriundos do compromisso de proporcionar e ampliar conhecimentos e, com isso, promover a inclusão social de todos, é que foi pensada uma nova proposta de política educacional, de forma sistematizada, em atendimento às demandas que ora se apresentavam. Focou-se então, de forma mais intensa, em torno de três grandes eixos norteadores: gestão, formação e inclusão, assumindo estes o contorno da nova organização da escola.

Por compreender a Política Educacional como uma política pública, considera-se que a concretização desta implicará no comprometimento de todos, num trabalho integrado e compartilhado visando a elaboração, o desenvolvimento e a avaliação de uma proposta educacional que precisa ser incorporada à ação de cada educador, fruto de um processo coletivo redimensionado para a área educacional.

Neste sentido, está contemplado ainda, neste documento, o conjunto de políticas e ações para a educação, apresentadas no Plano de Desenvolvimento para Cuiabá, proposto para a gestão 2004/2008 – Prefeito Wilson Santos.

# Introdução

A elaboração de um documento de princípios e diretrizes para a Educação do Município de Cuiabá constitui-se em mais uma ação da Secretaria de Educação Municipal – SME que, num esforço conjunto com as escolas da Rede Municipal, visa assegurar a melhoria da qualidade da educação.

Neste sentido, os princípios apontados neste documento devem marcar uma nova etapa de um processo que teve seu início com a problematização e a resignificação de um conjunto de ações desenvolvidas em diferentes momentos, do qual todos participaram<sup>1</sup>, implicando na construção de “formas cada vez mais coletivas de organização do conhecimento, do trabalho pedagógico e de sua avaliação” (Frigoto, 1996, p.101).

Assim, há de se compreender a relevância desta iniciativa, vista, sobretudo, como possibilidade para explicitar a posição do Município com relação à direção política educacional, embasada em planos nacionais, bem como sua compreensão teórica sobre novas questões referentes à organização da escola, as formas de gestão, aos espaços e aos tempos curriculares e à formação continuada.

As ações estratégicas pretendidas foram definidas no âmbito do Planejamento Estratégico<sup>2</sup>, pautando-se nos diagnósticos das necessidades atuais da rede de ensino, por meio de um trabalho coletivo que envolveu toda a SME e contou com assessoria do MEC/FNDE. Tais ações, embora respaldadas neste documento, deverão ter, sistematicamente, seus per-

---

1 Durante o processo de elaboração deste documento foram considerados os debates e as sugestões produzidas nas reuniões Regionais e nos encontros do projeto de formação “Roda de Conversa”, momentos esses que vêm ocorrendo sistematicamente desde fevereiro/2007, segundo calendário específico.

2 Os trabalhos de elaboração do Planejamento Estratégico, embora efetuado no decorrer de 2006, foram retomados e finalizados no início de 2007.

cursos re-elaborados, de forma a possibilitar ao Município um Plano de Educação sempre atualizado que expresse os anseios da comunidade escolar.

Em continuidade ao processo, e por acreditarmos que é através de procedimentos democráticos e participativos que se concretizarão os compromissos com uma educação pública inclusiva e de qualidade para os diferentes indivíduos que dela fazem parte, apresentamos para discussão os princípios e as diretrizes da política educacional da SME.

**Princípios Orientadores  
das Diretrizes da Política  
Educativa da Secretaria  
Municipal de Educação**

## Educação pública inclusiva e de qualidade

A instituição escolar, embora não seja a única, é um dos espaços privilegiados de formação humana, tornando-se assim uma instituição social de relevância. Assim, “como instituição formativa e cultural age na promoção do crescimento intelectual, moral e social da criança, tornando-a um ser participativo e possibilitando a emancipação de sua condição histórico-social” (Camargo, 2006, p. 108).

Nesse sentido faz-se necessário recolocar a importância de uma educação pública comprometida com a formação dos diferentes sujeitos, ou seja, garantindo acesso, permanência e sucesso nas etapas da educação básica, principalmente no processo de ensino-aprendizagem. Isso implica em criar situações diferenciadas e significativas que incluam saberes, valores e atitudes; uma escola que priorize o processo de formação coletiva e que, para isso, cria momentos diversos para refletir sobre as diferentes dimensões de sua “**prática cotidiana**”, articulando as múltiplas vozes presentes na escola na busca da participação de todos no processo de tomada de decisões, com vistas a estabelecer com os profissionais da educação os compromissos de mudança.

As ações, projetos e programas desenvolvidos nas escolas devem estar comprometidos e respaldados pelos marcos referenciais que regem as instituições públicas de educação, dentre as quais estão: a Constituição Federal, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional e as demais leis e/ou diretrizes que se aplicarem aos sistemas de ensino públicos e à rede municipal de ensino da cidade de Cuiabá.

## A dimensão ética e política

No sistema de ensino encontram-se múltiplos aspectos que contribuem para a definição de uma concepção de educação, o que implica expectativas e desejos dos indivíduos de alcançarem, por meio de sua formação, uma determinada maneira de ser, de viver, de compreender e de se relacionar na sociedade. Um projeto de educação para a cidadania sempre expressa uma intenção de homem e de sociedade. Essa “postura de não-indiferença com relação ao mundo” na emissão e proposição de valores é denominada de ética (Paro, 2001, p.49).

A escola, como a instituição que potencializa a criança, o jovem e o adulto para viverem em sociedade, tem a responsabilidade de propiciar em seus discursos e ações os princípios éticos e políticos fundamentais que possibilitem aos seus alunos serem sujeitos sociais comprometidos com a democratização do conhecimento, da solidariedade, do respeito à diversidade, da liberdade de expressão, da vivência democrática na busca de melhores condições para a comunidade em que vive.

## A cultura como elemento de construção da autonomia

Os homens, enquanto seres históricos, produzem conhecimentos, crenças e valores continuamente, configurando, desse modo, a especificidade de cada cultura. É por meio da educação que os indivíduos apropriam-se da produção cultural e das tradições das gerações anteriores, formando-se no movimento contínuo e interativo desse processo de desenvolvimento humano. Portanto, na medida em que os indivíduos recriam-se culturalmente passam a tornar-se sujeito de suas escolhas. Esse diálogo cultural permite a consciência da condição de sujeito em seu meio social, possibilitando, assim, sua participação autônoma, crítica e transformadora (Paro, 2001).

## Multiculturalismo na educação escolar

O Multiculturalismo implica no reconhecimento do outro. Isso significa a abertura de espaços na escola para as contribuições das diferentes culturas, ou seja, o diálogo entre as diferenças como reconhecimento de direitos básicos para todos. Cabe à escola garantir a formação crítica e autônoma, ensinando a questionar o que ocorre à sua volta, propiciando aos indivíduos a capacidade de questionar e intervir em processos cada vez mais complexos, como os processos sociais, ajudando a construir uma sociedade melhor. Como afirma Paulo Freire: “Na medida em que o homem, integrado em seu contexto, reflete sobre este contexto e se compromete, constrói a si mesmo e chega a ser sujeito” (1980, p.36).

## Escola pública e democrática

Para que as instituições escolares se constituam em espaços democráticos de produção e divulgação de conhecimento é preciso que todos se assumam como sujeitos participativos e se preocupem com a implementação de políticas que resultem na melhoria da organização social e da vida dos cidadãos. Só se consegue viver em comunidade quando se garantem acordos coletivos e pactos sociais cujas finalidades sejam proteger nossas diferenças, sem privilegiar umas em detrimento de outras, sejam elas de gênero, de religião, de raça ou de opção sexual, reconhecendo-nos como sujeitos de direito, e direcionando esta diversidade social para o desenvolvimento do bem comum.

Uma gestão democrática reconhece a coexistência das diferenças, permitindo, graças às liberdades públicas, o pluralismo dos interesses e das opiniões com a unidade política. Por tudo isso é que os profissionais realmente comprometidos com uma qualidade social da educação e do ensino assumem, como luta histórica, esse desafio de ver todas as es-

colas fundamentadas e praticantes desses princípios, instituindo assim uma nova cultura política e educacional.

## O conhecimento produzido historicamente

O conhecimento é produzido historicamente na relação entre os homens, com desafios colocados pelo meio social e físico no qual estão inseridos, visando a transformação do seu entorno e sua emancipação. Essa perspectiva histórica concebe o processo de produção da existência humana como um trabalho coletivo, no qual está presente a relação do homem com a natureza e seu grupo social.

Neste sentido, fica nítida a diferença entre informar e formar. O estabelecimento da relação entre sujeito e objeto se define por uma forma dialética de pensar, na qual estão presentes as relações políticas, sociais, culturais e econômicas que possibilitam ao indivíduo agir e transformar o seu redor.

## Participação: relação da Escola e Comunidade

A participação da comunidade na gestão da escola pública é um princípio constitutivo para a democratização das estruturas de poder e das relações que se estabelecem na escola. Por isso, faz-se fundamental e urgente a reflexão acerca da hierarquização e da centralização das decisões e ações comumente engendradas pela instituição escolar.

Entende-se tanto a hierarquização quanto a centralização do poder nas instituições como mecanismos que oprimem a participação da comunidade e a possibilidade da democratização da gestão da escola pública. Por esta razão faz-se imperativa a transformação das relações autoritárias de poder historicamente constituídas e ainda presentes em

nossas instituições escolares e que também são reflexos da sociedade. Tal transformação passa pela urgente reflexão acerca dos diferentes espaços e instâncias de decisão da escola e, conseqüentemente, de suas práticas cotidianas.

Concebe-se a escola pública como um espaço democrático e, portanto, como um espaço público de conflito, de “*explicitação de divergências*”, discussão, reflexão e ação. Por isso, entende-se que a participação da comunidade na escola, inclusive em suas instâncias de poder, como Conselhos Escolares comunitários e demais associações auxiliares da escola, poderão representar uma mudança significativa das relações entre a escola e a sua comunidade. Ao mesmo tempo, a gestão democrática da escola pública é condição fundamental para a constituição da qualidade social da educação e de nossa sociedade.

## Trabalho coletivo e o fortalecimento das ações educativas

As instituições de educação devem trabalhar coletivamente no sentido de proporcionar participação e integração de todos os envolvidos no processo educativo. É somente por meio desse processo que se pode definir efetivamente os princípios norteadores das ações significativas para a comunidade escolar. É necessário que o grupo de educadores se perceba responsável pelas práticas institucionais e se impliquem na construção de um espaço para a troca de experiências conjuntas, permitindo o enriquecimento de conceitos provenientes de suas diversas formações e de práticas adquiridas ao longo do exercício profissional. Desta forma, será possível construir “caminhos e etapas para o trabalho, designando tarefas para cada um dos sujeitos envolvidos e avaliando continuamente” (Rios, 1992, p. 3) os projetos, os rumos e as ações estabelecidas pela comunidade escolar. Esta concepção de trabalho coletivo visa o fortalecimento da escola, assim como o fortalecimento do contex-

to social mais amplo em torno de ideais democráticos, pois é algo que passa essencialmente pela cidadania dos educadores.

## Escola como espaço privilegiado de construção de aprendizagens

O entendimento da aprendizagem como um processo de constantes construções, feitas por múltiplas e sucessivas interpretações, produzindo conhecimentos provisórios a serem continuamente re-elaborados, é uma importante referência para a compreensão da natureza do papel da escola como produtora de conhecimento. A participação ativa dos alunos envolvendo-se reflexivamente na vida da escola possibilita a re-contextualização da aprendizagem, ao mesmo tempo em que vão construindo uma comunidade democrática de aprendizagem. Os saberes não se sustentam e não são gerados sozinhos, mas são frutos de uma rede que coletivamente ressignifica sua produção a partir de novos problemas que lhes são colocados.

Assumir que a escola é este espaço privilegiado de construção do conhecimento significa possibilitar a participação ativa de todos os alunos no processo de aprendizagem real da escola. O fazer docente precisa ser mediado por contínuas ações de formação que auxiliem na reflexão sobre sua prática cotidiana e sobre os saberes teóricos que a constituem.

## Escola como espaço de formação

*A necessidade de se tomar a escola como espaço de relações, contradições e construção de saberes consiste em importante pressuposto que permeia a política de formação. A escola é entendida também como contexto de mudança e formação, uma vez que o desafio consiste em conceber a*

formação como um processo permanente, integrado no dia-a-dia dos professores (Nóvoa, 1997, p.29).

*As propostas de formação da SME, portanto, consistem em uma ação didática, de reflexão, e também de ensino e investigação, uma vez que propõem uma revisão da prática e uma alternativa de mudança na e para a escola.* Para tanto, as propostas de formação devem primar por projetos que partam das necessidades dos profissionais da educação básica.

Por essa razão, a formação, ao trazer a idéia de processo, tem exigido do professor uma postura crítico-reflexiva e investigativa sobre as práticas e o desenvolvimento pessoal, profissional e organizacional, possibilitando a construção progressiva da autonomia profissional. Como nos sugere Nóvoa (1992, p. 25), “a formação se constrói através de um trabalho de reflexividade crítica sobre as práticas e de reconstrução permanente de uma identidade pessoal...”

A formação dos profissionais da educação, proposta pela SME, deve estar prioritariamente centrada na escola e se constituir em um processo de estudos e reflexões contínuas visando o fortalecimento da consciência coletiva dos profissionais, o fortalecimento da autonomia, da identidade profissional, bem como o desenvolvimento de conhecimentos e saberes essenciais ao exercício da prática.

Deve-se Investir nos conhecimentos de que os profissionais já possuem e no seu processo de reelaboração permanente, garantindo a construção de uma ação escolar inovadora compromissada com um ensino de qualidade.

## Currículo construído na prática

O currículo escolar deve transparecer o conjunto de princípios e ações que orientam a prática educativa, já que por meio dele esboça-se uma concepção de ser humano e de conhecimento em sua elaboração

e efetua-se uma opção política quando da escolha dos conhecimentos e das estratégias metodológicas que irão compô-lo.

“A nossa visão de currículo ultrapassa a visão compartimentada de disciplinas e exige que os educadores repensem e reorganizem todas as práticas que se desenvolvem no interior da escola. Nessa visão de currículo, as escolas recriarão continuamente as suas práticas pedagógicas na construção dos conhecimentos, a partir das necessidades, vivências e cultura dos alunos. (...) (Diretrizes elaboradas pela SME de São Paulo – 1989) [entendendo que o papel da SME seja o de garantir] as mínimas condições para a criação de espaços de debates. Nessa situação é que os educadores são desafiados a definir suas ações e a organizar seus projetos.

Os projetos que se organizam nas unidades escolares atenderão às exigências específicas de cada uma delas, levando em conta sua situação peculiar, mas também estarão conectados com outros projetos, com diretrizes que se definem em âmbitos nacional e municipal.

## Autonomia da escola na definição dos rumos e ações

Pode-se dizer que “à idéia de liberdade se articula a de autonomia, que significa a possibilidade de estabelecer princípios e regras para a ação, reconhecendo e internalizando os valores do contexto ou problematizando e substituindo aqueles que não se mostram consistentes” (Rios, 2001, p. 124). No entanto, toda a autonomia é relativa, bem como a liberdade é relativa. Tomando como referência a concepção de Rios (1992, p. 5), salientamos que:

“A escola, enquanto parte de um organismo mais amplo que é a sociedade, ou de uma estrutura de que fazem parte também os órgãos centrais do sistema educacional, tem, em relação a eles, uma autonomia relativa. Não se trata de uma dependência absoluta ou de uma completa independência. E é nessa situação que os educadores são desafiados a

definir suas ações, a organizar projetos. Os projetos que se organizam nas unidades escolares atenderão às exigências específicas de cada uma delas, levando em conta sua situação peculiar, mas também estarão conectados com outros projetos, com diretrizes que se definem em âmbito amplo do conjunto da sociedade”.

Nesse sentido, as unidades escolares têm “**autonomia relativa**” para definir e elaborar seus rumos, ações, propostas, currículos e projetos pedagógicos, com a participação dos profissionais da escola, da família, da comunidade, comprometidos e respaldados pelos parâmetros legais que regem as instituições públicas de educação. Essa “**autonomia relativa**” é exercitada na medida em que existe o envolvimento e a corresponsabilidade de todos os componentes da comunidade escolar na elaboração do projeto educativo, tornando as escolas mais responsáveis pela qualidade do ensino que ministram.

## Avaliação Processual como indicadora do processo de transformação

A política de avaliação do Município está apoiada em uma concepção de avaliação comprometida com a melhoria da qualidade e da relevância das atividades educativas e de formação nos diferentes níveis do conjunto das Unidades Escolares, bem como da Secretaria de Educação. Busca como finalidades essenciais: ultrapassar a simples preocupação com desempenhos ou rendimentos escolares, visando os significados mais amplos da formação; explicitar a responsabilidade social da Educação, especialmente quanto à formação da cidadania e ao aprofundamento dos valores democráticos; superar meras verificações e mensurações, destacando os sentidos das atividades institucionais, seus impactos sociais, econômicos, culturais e políticos; e valorizar a solidariedade e a cooperação.

A avaliação institucional é compreendida como a grande impulsionadora de mudanças no processo de produção e disseminação do conhecimento. Os processos de avaliação interna e externa são concebidos como subsídios fundamentais para a formulação de diretrizes para as políticas públicas de educação e também para a gestão das Unidades Escolares.

Assim, à proposta de avaliação deve-se integrar e articular, de forma coerente, concepções, objetivos, metodologias, práticas, agentes da comunidade e de instâncias do órgão central, apoiada no processo permanente de reflexão coletiva enquanto princípio fundamental para promover a qualidade.

Além da integração e articulação é também princípio essencial desta avaliação a participação. Desse modo, o processo avaliativo deve ser gestado e exercitado garantindo a co-participação e co-responsabilidade de todos os envolvidos no processo. É necessário assegurar espaços de participação da escola nas discussões sobre os encaminhamentos da avaliação que a SME propõe, e da SME nos encaminhamentos da escola, visto que os níveis Secretaria e Escola mantêm relação de interdependência. A avaliação interna, nas diferentes unidades escolares, deve ocorrer de forma que garanta, simultaneamente, a unidade do processo avaliativo em âmbito municipal e a especificidade de cada instituição.

A avaliação das instituições, a avaliação de projetos e programas e a avaliação de desempenho, entendidas como partes de uma proposta que tem em vista a mesma finalidade, qual seja, a melhoria da educação, serão desenvolvidas em situações e momentos distintos, fazendo uso de instrumentos próprios, mas articulados entre si. Eles abordarão dimensões e indicadores específicos com o objetivo de identificar as potencialidades e necessidades das instituições, promovendo a melhoria da sua qualidade e relevância – e, por consequência, a da formação e desempenho dos estudantes e dos profissionais – e, ainda, fornecendo à sociedade informações sobre a educação promovida pelo sistema municipal.

A avaliação pretendida não se destina a punir ou classificar, mas sim a promover melhorias nas estruturas e relações que respaldam o esforço coletivo de construção da educação relevante social e qualitativamente.

## Brincar e Cuidar como elementos constitutivos da ação pedagógica cotidiana

A brincadeira (especialmente na Educação Infantil) é a principal forma de aprendizagem e socialização da criança. O brincar permeia todas as suas relações com o mundo e se constitui como o espaço privilegiado para o entendimento da natureza, das relações sociais e do desenvolvimento de valores, atitudes, posicionamentos e concepções importantes.

Nas situações lúdicas as crianças aprendem a resolver conflitos e estabelecer relações, já que possibilitam o exercício da escolha, contribuindo para o entendimento da individualidade e do processo de construção da autonomia. Entende-se a noção de cuidado como algo constitutivo da relação pedagógica estabelecida entre professores e alunos. Esta noção pedagógica deve ser ampliada para além dos cuidados corporais, envolvendo também a dimensão lúdica e afetiva das relações que se estabelecem cotidianamente na escola.

## Objetivos Estratégicos

- 1 – Garantir uma política de gestão que atenda às necessidades do Sistema Municipal de Ensino;
- 2 – Melhorar o desempenho do Sistema Público Municipal de Educação;
- 3 – Fortalecer a escola.

**Diretrizes Educacionais  
da Secretaria Municipal  
de Educação**

“Diretrizes são dimensões normativas, reguladoras de caminhos, embora não fechadas, e que historicamente possam, a partir das determinações iniciais, tomar novos rumos. Diretrizes não visam desencadear ações uniformes, todavia objetivam oferecer referências e critérios para que se implantem ações, as avaliem e reformulem no que é necessário”. (Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação das Relações Étnico-raciais, Brasília – outubro: 2004, p.25)

## Reorganização e implementação de uma política para o Sistema Municipal de Ensino, garantindo uma educação pública inclusiva e de qualidade

A Secretaria Municipal de Educação entende que uma educação pública inclusiva é aquela que respeitando as diferenças responde educacionalmente a todos com qualidade, através de ações pedagógicas que contemplem a diversidade e contextos de aprendizagem significativos.

No âmbito das escolas, o trabalho foi iniciado com a revisão do Projeto Político Pedagógico, de modo que este respondesse à inclusão e à diversidade com práticas educativas qualitativas e responsáveis.

Enquanto concretização dessa diretriz, pretende-se, portanto, adequar as instalações das unidades com realizações de reformas, construções, investimento em equipamentos, professores em número suficiente, apoio educacional e salas de recursos. Da mesma forma os espaços físicos das escolas, seus equipamentos, brinquedos, livros e materiais pedagógicos devem ser diversificados e adequados às diferentes modalidades do ensino, com o intuito de constituírem-se espaços favoráveis ao processo de ensino-aprendizagem de qualidade para todos.

Por meio desta diretriz objetiva-se:

- ▶ ampliar a capacidade de atendimento na rede municipal de ensino para todos os níveis de competência do município;

- ▶ modernizar as estruturas escolares oferecendo condições materiais para o desenvolvimento do educando;
- ▶ procurar diminuir o número de analfabetos da cidade e combater a evasão escolar, principalmente nas classes da EJA;
- ▶ ampliar o atendimento à demanda na Educação Infantil;
- ▶ atender à demanda no Ensino Fundamental e na EJA, procurando oferecer a todos as melhores condições educacionais;
- ▶ realizar o Censo Educacional;
- ▶ desenvolver propostas pedagógicas que atendam às necessidades educacionais especiais, nas escolas da rede municipal;
- ▶ criar programas de apoio para crianças e adolescentes no que diz respeito à educação especial;
- ▶ implementar a acessibilidade física e arquitetônica das escolas;
- ▶ realizar concursos públicos de provas e títulos;
- ▶ implantar gradativamente salas de informática e bibliotecas nas unidades escolares;
- ▶ dar atenção especial às questões relacionadas ao ambiente, direitos de cidadania afro-brasileira e ao idoso.
- ▶ rediscutir e reordenar o Sistema de Ciclos do Município.

## Retomada do processo de gestão democrática e participativa

Para a Secretaria Municipal de Educação, a consolidação do processo de democratização da gestão necessita de mobilização e ação coletiva de decisões com a comunidade escolar (alunos, pais e/ou responsáveis, professores, pessoal administrativo, de apoio e dirigentes escolares), abrindo espaço para um processo contínuo de reflexão sobre o Projeto Político Pedagógico de cada unidade escolar e de novas formas de organização do trabalho no interior das escolas. Para tanto são necessárias estratégias que concretizem as decisões, contribuindo com a autonomia,

atendendo às necessidades da comunidade, rediscutindo as relações de poder e divulgando informações, criando, portanto, momentos para o acompanhamento e a reorganização necessária às decisões coletivas.

Por meio desta diretriz objetiva-se:

- ▶ incentivar a participação de todos os segmentos nos processos decisórios;
- ▶ promover a participação da comunidade, utilizando diferentes estratégias de integração;
- ▶ reorientar um paradigma de gestão para a rede municipal de ensino;
- ▶ garantir recursos financeiros para as escolas e creches;
- ▶ rediscutir a atuação dos Conselhos Escolares nas unidades para que estes, ao atuarem como instâncias deliberativas, sejam concebidos como *lócus* da vivência de uma prática democrática e de exercício da cidadania;
- ▶ instituir avaliação do Projeto Político Pedagógico por meio da definição de parâmetros de qualidade;
- ▶ incentivar a formação de Grêmios Escolares nas escolas para que haja efetiva participação do aluno na gestão da escola;
- ▶ avaliar o processo de gestão através de um conjunto de instrumentos quantitativos e qualitativos.

## Redefinição de uma proposta educativa que priorize a infância

A SME compreende a proposta educativa para a infância como uma política de governo do Município, pois, assumida como prioridade, toma uma nova direção, tendo como elemento constitutivo essencial desse processo a articulação permanente e sistemática entre as diferentes Secretarias do Município, em que ambas são responsáveis conjuntamente pela política institucional da infância. Para que esta proposta possa ser

construída, um conjunto de ações complexas e concomitantes serão realizadas, entre as quais o Município aponta: a organização de um comitê gestor interinstitucional colocando em foco a elaboração, implementação e acompanhamento do trabalho colaborativo a ser realizado entre as secretarias do Município no que se refere à construção e operacionalização da proposta educativa para a infância. Para o avanço dessa perspectiva básica será elaborado um Programa da Infância Institucional, que deverá nortear as propostas educativas.

## Fortalecimento da escola por meio da consolidação do Projeto Político Pedagógico da Unidade Escolar

O fortalecimento da escola passa pela reflexão sobre a forma como esta vai assumir o processo educativo e as condições necessárias para um ensino de qualidade. A ênfase na reflexão da dimensão qualitativa requer uma análise dos processos das condições reais, dos objetivos que se almeja e das expectativas sociais em torno do processo educativo.

Por meio desta diretriz objetiva-se:

- ▶ reorientar o currículo pela via da interdisciplinaridade e pela elaboração dos Projetos Político-Pedagógicos das escolas;
- ▶ discutir e reordenar o Sistema de Ciclos no Município;
- ▶ implementar políticas educacionais que incentivem a inserção e a participação de jovens e adultos em programas educacionais específicos;
- ▶ reorganizar coletivamente mudanças no currículo para EJA;
- ▶ apoiar a construção de um projeto pedagógico coletivo, fornecendo aos professores uma visão global do trabalho da escola;
- ▶ proporcionar a reflexão sobre o trabalho desenvolvido em sala de aula, redefinindo formas para melhorá-lo;
- ▶ criar o atendimento em tempo integral;

- ▶ reestruturação do Ensino Fundamental de nove anos;
- ▶ criar programas específicos de estímulo à leitura para o professor;

## Valorização e desenvolvimento profissional que visem resgatar a identidade profissional

A SME articula a formação às políticas de valorização dos profissionais da educação ao definir o direito à formação continuada, entendendo essa valorização/formação como uma necessidade para a construção de uma escola de qualidade. Uma das formas de concretização dessa diretriz é o investimento nos salários, na formação dos educadores, de toda a rede e nas condições de trabalho.

Por meio desta diretriz objetiva-se:

- ▶ estabelecer políticas de formação permanente para os trabalhadores da rede municipal, incluindo programas de elevação da escolaridade;
- ▶ analisar a demanda potencial e as diretrizes do Plano de Carreira;
- ▶ promover concursos de provas e títulos;
- ▶ procurar atender os profissionais ampliando a política de habilitação inicial a todos, oferecendo melhores condições educacionais.

## Avaliação da qualidade da Educação

Para atingir o objetivo de aperfeiçoar os diferentes processos que levam à realização do projeto institucional (expresso ou tácito) de cada unidade escolar é importante analisar, no processo avaliativo, os diferentes níveis da instituição.

Cabe às próprias instituições gerarem um modelo institucional nos termos de sua missão e, a partir deste, deve ser avaliada considerando a sua própria realidade.

A implementação da avaliação será uma responsabilidade compartilhada por todos os agentes envolvidos com educação no âmbito do Sistema Municipal.

A Comissão Permanente de Avaliação da Educação que coordena e sistematiza este processo será constituída pela Secretaria Municipal de Educação após indicação das instâncias a serem representadas. Dessa forma, a avaliação não se restringe à verificação de resultados pontuais, com finalidade exclusiva de controle, mas constitui-se como instrumento de reorientação e melhoramento da qualidade da educação pública, devendo possibilitar a organização e a reorganização do Projeto Político Pedagógico como indicador da aprendizagem.

Por meio desta diretriz objetiva-se:

- ▶ construir uma proposta de auto-avaliação voltada para a globalidade da instituição, buscando dimensionar a relação entre o projeto institucional e sua prática para reformulá-lo no planejamento e nas ações futuras da instituição;
- ▶ elaborar uma metodologia que focaliza as atividades dos diferentes atores envolvidos no processo avaliativo, buscando a construção de um proposta integrada de avaliação;
- ▶ aperfeiçoar a gestão do sistema educacional;
- ▶ apoiar o planejamento da escola, bem como seu Projeto Político Pedagógico;

## Ações Estratégicas

A partir das metas definidas no âmbito do Planejamento Estratégico pautadas no diagnóstico das necessidades atuais da rede de ensino, definiram-se então os objetivos e as seguintes ações estratégicas:

- ▶ implantar a política de gestão da SME, redefinindo o modelo de gestão, consolidando um planejamento participativo nos setores, estabelecendo o Regimento interno da Smedel, implementando o

sistema de comunicação da SME e implantando um programa de formação continuada para garantir a gestão da SME;

- ▶ gerenciar a rotina da SME, mapeando os processos prioritários da Secretaria e informatizando os processos administrativos e gerenciais da Secretaria.
- ▶ instituir a avaliação de todo Sistema Educacional, implantando um programa de avaliação institucional no Sistema Municipal de Ensino e estabelecendo indicadores do desempenho da gestão.
- ▶ fomentar a qualificação contínua dos profissionais da educação implantando um programa de formação continuada para os profissionais da rede e consolidando um programa de qualidade de vida e humanização das relações de trabalho.
- ▶ melhorar a produtividade da Rede Municipal de Ensino reduzindo a evasão escolar, diminuindo a reprovação nas séries finais do ensino fundamental e a evasão escolar na EJA das escolas urbanas da Rede Municipal e implantando um programa de melhoria de produtividade nas escolas do campo.
- ▶ definir uma política que priorize a infância e a Educação inclusiva, implantando a Política Educacional nas Unidades de Ensino que atendem à Educação Infantil, implantando as Diretrizes da Política da Educação Especial, na perspectiva da Educação inclusiva, e implantando uma política que atenda à Educação no campo;
- ▶ aperfeiçoar a Gestão democrática nas Unidades Educativas da Rede Municipal de Ensino implementando, na totalidade, a Lei de Gestão Democrática nas creches e escolas da rede;
- ▶ implementar a política pedagógica da escola organizada em ciclos de desenvolvimento humano, redefinindo sua concepção, e implantando a formação continuada para os profissionais que atuam na escola ciclada.
- ▶ garantir padrões mínimos de funcionamento das unidades escolares, adequando as unidades da Rede Municipal e implantando um programa de valorização do patrimônio público escolar.

- ▶ definir ações conjuntas e políticas comuns, articulando funções educativas da União, Estado e Município, dimensionando e ajustando o atendimento da demanda, por área de abrangência, e implementando o regime de colaboração, na perspectiva da gestão compartilhada entre os entes federados.

# Referências Bibliográficas

BENEVIDES, M. V. Cidadania e Direitos Humanos. In: CARVALHO, J. S. (org.). *Educação, Cidadania e Direitos Humanos*. Petrópolis-RJ: Vozes, 2004.

BOFF, L. *Saber cuidar: ética do humano – compaixão pela terra*. Petrópolis-RJ: Vozes, 1999.

BRASIL. *Estatuto da criança e do adolescente/ECA*, Lei n. 8.069, de junho de 1990.

BRASIL/MEC. *Política Nacional de Educação Infantil*: pelos direitos das crianças de zero a seis anos à educação. Documento Preliminar. Brasília-DF, 2004.

CANDIDO, A. O direito à literatura. In: CARVALHO, J. S. (org.). *Educação, Cidadania e Direitos Humanos*. Petrópolis-RJ: Vozes, 2004.

DALLARI, D. de A. Um breve histórico dos direitos humanos. In: CARVALHO, J. S. (org.). *Educação, Cidadania e Direitos Humanos*. Petrópolis-RJ: Vozes, 2004.

FARIA, A. L. O espaço físico como um dos elementos fundamentais para uma pedagogia da educação infantil. In: FARIA, A. L.; PALAHARES, M. S. (org.). *Educação Infantil Pós-LDB: Rumos e Desafios*. Campinas-SP: Autores Associados – FE/UNICAMP; São Carlos-SP: Editora da UFSCar; Florianópolis-SC: Editora da EFSC. 2000. (Coleção Polêmicas do Nosso Tempo; 62).

FREIRE, P. *Conscientização – Teoria e Prática da Libertação*: uma introdução ao pensamento de Paulo Freire. São Paulo: Moraes, 1980.

\_\_\_\_\_. *Pedagogia do Oprimido*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1987.

\_\_\_\_\_. Educação e Participação Comunitária. In: *Política e Educação*. São Paulo, Cortez, 1993.

GENTILI, P. Educação e Cidadania: a formação ética como desafio político. In: GENTILI, P.; ALENCAR, C. *Educar na esperança em tempos de desencanto*. Petrópolis-RJ: Vozes, 2003.

KRAMER, S. *Propostas Pedagógicas ou Curriculares de Educação Infantil*. Disponível em: <<http://www.anped.org.br>>.

PARO, V. Gestão da Escola Pública: a participação da comunidade. In: PARO, V. *Gestão Democrática da Escola Pública*. São Paulo: Ática. 1997.

\_\_\_\_\_. *Escritos sobre educação*. São Paulo: Xamã, 2001.

PREFEITURA MUNICIPAL DE SÃO PAULO. *Contribuição do DOT – Gabinete*. 1º Semestre/1989.

RIOS, T. A. Significado e Pressupostos do Projeto Pedagógico. *Revista Idéias*, n.15 – FDE. 1992.

DIRETRIZES elaboradas pela SME de São Paulo, 1982.

DIRETRIZES Curriculares Nacionais para a Educação das Relações Étnico-Raciais e para o Ensino de História e Cultura Afro-Brasileira e Africana. Ministério da Educação. Brasília-DF, 2004.

PLANO de Desenvolvimento para Cuiabá, item 2 – Educação, 2004.



# Ensaio fotográfico com estudantes e profissionais da Rede Municipal de Ensino

## Estudantes

- Allexandre Kader Bispo dos Santos*** • 5 anos, aluno da Educação Infantil da EMEB Juarez Sodré de Farias
- Alisson Ferreira Dias*** • 7 anos, aluno do 1º ano da EMEB Padre Raimundo Pombo
- Amanda Lorraine de Jesus Conceição*** • 5 anos, aluna da Educação Infantil da EMEB Juarez Sodré de Farias
- Ayrton Kenzo Lemos de Yomashita*** • 6 anos, aluno da Educação Infantil da EMEB Juarez Sodré de Farias
- Denise Gomes Ferreira*** • 11 anos, aluna do 5º ano da EMEB Elza Luiza Esteves
- Estefani Lorraine Bianki Nascimento*** • 9 anos, aluna do 3º ano da EMEB 12 de Outubro
- Fábio Júnior Ramos da Silva*** • 4 anos, aluno da Educação Infantil da EMEB Juarez Sodré de Farias
- Flávia Vergília da Silva*** • 10 anos, aluna do 5º ano da EMEB Maria Cândida Mariano da Silva Rondon
- Gabriel Lemos Wonsoscky*** • 11 anos, aluno do 6º ano da EMEB Gláucia Maria Borges Garcia
- Iara Tereza Pereira da Silva*** • 8 anos, aluna do 3º ano da EMEB Padre Raimundo Pombo
- Igor Alves Bonatto*** • 5 anos, aluno da Educação Infantil da EMEB Juarez Sodré de Farias
- Leonardo Oliveira Vasconcelos*** • 9 anos, aluno do 4º ano da EMEB Gláucia Maria Borges Garcia
- Renata Souza Lasch*** • 4 anos, aluna da Educação Infantil da EMEB Quintino Pereira de Freitas
- Robert Hokotoni dos Santos*** • 12 anos, aluno do 6º ano da EMEB Gláucia Maria Borges Garcia
- Talita Ferreira de Carvalho*** • 9 anos, aluna do 3º ano da EMEB 12 de Outubro
- Vitória Carneiro da Silva*** • 6 anos, aluna do 1º ano do 1º ciclo da EMEB Juarez Sodré de Farias
- Maria da Cruz Viegas de Campos*** • aluna do EJA da EMEB Pe. Agostinho Coli
- Valdirene Machado de Laia*** • aluna do EJA da EMEB Pe. Agostinho Coli

## Profissionais da Educação

- Alais Bulhões de Oliveira*** • professora da Educação Infantil da EMEB São João Bosco
- Jesuína Maria Rodrigues*** • coordenadora pedagógica da EMEB Gláucia Maria Borges Garcia
- Joancio Martins de A. Júnior*** • professor de Educação Física da EMEB Dr. Fábio Firmino Leite



|                             |  |
|-----------------------------|--|
| Produção Editorial          | <i>Carrión e Carracedo Editores Associados</i>   |
| Editora                     | <i>Maria Teresa Carrión Carracedo</i>            |
| Coordenação da Produção     | <i>Ricardo Miguel Carrión Carracedo</i>          |
| Design Gráfico   Ilustração | <i>Helton Bastos</i>                             |
| Fotos                       | <i>Deny Yoshio Kobayashi   Oficina da Imagem</i> |
| Assistentes na              | <i>Angela Carrión Carracedo Ozelame</i>          |
| produção fotográfica        | <i>Rosane Campos</i>                             |
| Revisão                     | <i>Henriette Marcey Zanini</i>                   |
| Impressão e acabamento      | <i>Gráfica Atalaia</i>                           |