



Paralapracá
Avaliação externa
Relatório Final
CIRCULAÇÃO RESTRITA

Instituto C&A
Avante - Educação e Mobilização Social

AVALIAÇÃO LIDERADA POR
MOVE

ÍNDICE

1. INTRODUÇÃO	3
2. A TEORIA DE MUDANÇA DO PARALAPRACÁ	3
3. METODOLOGIA DA AVALIAÇÃO EXTERNA.....	6
4. RESULTADOS DO PARALAPRACÁ NOS MUNICÍPIOS.....	7
5. FATORES QUE INFLUENCIARAM O ALCANCE DOS RESULTADOS	18
6. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES	21
FICHA TÉCNICA	23

1. INTRODUÇÃO

O Paralapraca foi realizado a partir da parceria entre o Instituto C&A e a Avante – Educação e Mobilização Social, com foco na melhoria da qualidade do atendimento de unidades de educação infantil, em municípios do Nordeste Brasileiro. O projeto se desenvolveu entre os anos de 2013 e 2017 e foi acompanhado, durante todo esse período, por uma avaliação externa¹. Os principais resultados desse processo avaliativo são apresentados neste documento.

O presente texto traz uma leitura sintética dos avanços e desafios do projeto, sem entrar em detalhes de cada município, aspectos que exigiriam artigos específicos. Em respeito aos acordos de confidencialidade feitos com cada município, seus nomes não serão mencionados quando apresentados os resultados, sendo apenas indicados em notas de rodapé como referência às citações apresentadas. Cabe observar que o gênero feminino será priorizado para se referir às profissionais de educação das redes municipais, uma vez que essas são compostas majoritariamente por mulheres.

2. A TEORIA DE MUDANÇA² DO PROJETO PARALAPRACA

O Paralapraca, em seu ciclo de 2013 a 2017, focou seu impacto na “melhoria da qualidade do atendimento às crianças que frequentam instituições de educação infantil, com vistas ao seu desenvolvimento integral”. As equipes técnicas das Secretarias Municipais de Educação e as coordenadoras pedagógicas das unidades de educação infantil formavam os públicos prioritários do projeto. O projeto fez chamada pública de interesse e selecionou, ante critérios pré-estabelecidos, cinco municípios³, os quais deveriam, como contrapartida, se comprometer com a sustentação das condições básicas de viabilização da iniciativa - como a existência de profissionais que desempenham a função de coordenadoras pedagógicas nas unidades e o engajamento da gestão pública com o projeto.

A melhoria da qualidade do atendimento em unidades de educação infantil deveria ser alcançada a partir de ações formativas e de apoio às gestões municipais, com foco em questões específicas que incidiriam sobre o fortalecimento de equipes técnicas de Secretarias Municipais de Educação e sobre os avanços na política local de educação infantil e no desenvolvimento profissional de coordenadoras pedagógicas. Aspectos esses que criariam as condições para o avanço de práticas docentes orientadas para o desenvolvimento integral de crianças.

O Paralapraca carrega um conjunto de **princípios** que orientam sua ação e que propõem-se que sejam apropriados pelas equipes dos municípios de forma a produzir mudanças em suas práticas. Dentre esses princípios, destacam-se:

- a. A formação de professoras é uma experiência contínua e permanente, que exige disponibilidade para aprendizagem, sendo focada no processo de aprender a

¹ Avaliação Externa realizada pela Move Social.

² Teorias de Mudanças são narrativas que expressam o caminho lógico que um programa ou projeto se propõe a percorrer para gerar impacto social.

³ Camaçari - BA; Maceió - AL; Maracanaú - CE; Natal - RN; e Olinda - PE.

- aprender, distanciando-se de concepções tecnicistas orientadas apenas para a transmissão técnica e teórica de conhecimento de um sujeito a outro.
- b. A homologia de processos como experiência formativa, na qual se oferece as referências (experienciais, conceituais e práticas) para que o sujeito atue em seu local de trabalho - sempre considerando o contexto no qual está inserido e sua experiência profissional - e se torne muito mais um autor da sua proposta do que um replicador de concepções de outros.
 - c. A tematização da prática, que assume, como objeto central de análise, a prática pedagógica dos educadores em processo formativo. Esta abordagem se insere na realidade do sujeito e parte de uma experiência objetiva vivenciada para a construção de conhecimento articulada a teorias do campo da educação.
 - d. A ação formativa ocorre em parceria, sendo que a ação em comunhão e o encontro com outros para analisar práticas cotidianas, questionar e ser questionado, sustenta a possibilidade de desenvolvimento dos educadores.

O processo formativo do Paralapraca foi estruturado em seis eixos relacionados com as múltiplas linguagens e experiências da educação infantil, os quais foram assim chamados: Assim se Brinca, Assim se faz Artes Visuais, Assim se faz Música, Assim se faz Literatura, Assim se Explora o Mundo e Assim se Organiza o Ambiente.

Em cada município, a ação foi articulada por uma assessora da Avante, sempre apoiada por uma representante da equipe técnica de gestão de educação infantil da Secretaria Municipal, denominada *supervisora*⁴.

Inicialmente orientado para 30 unidades de educação infantil de cada rede municipal - o que em muitos casos representava 50% do total - o projeto foi expandido, pelos governos dos cinco municípios, para outras escolas da a rede, a partir de seu segundo ano. Os processos formativos e de acompanhamento das unidades deste novo grupo (chamado "grupo de expansão") foram assumidos diretamente pelas equipes técnicas das Secretarias de Educação.

A estratégia de ação do Paralapraca foi estruturada em duas etapas. A primeira ocorreu de 2013 a 2015 e atuou com sensibilização, ação formativa e distribuição de materiais. A segunda operou de 2016 a 2017, com o intuito de fortalecer resultados emergentes e acompanhar o projeto no período de transição de prefeitos e ou de suas gestões (quando o prefeito foi reeleito mas mudou a secretaria de educação).

Descrevemos, a seguir, as frentes de atuação da primeira etapa.

Sensibilização:

- a. Visita técnica ao Centro Internacional Loris Malaguzzi e às escolas de Reggio Emilia (Itália), com Prefeitos e Secretários Municipais de Educação dos municípios para lhes apresentar uma experiência considerada referência mundial de qualidade em educação infantil.

⁴ O termo "supervisor" refere-se ao papel exercido no Paralapraca e não significa que o técnico tivesse cargo ou função com este nome na Secretaria.

Ação formativa:

- b. Encontros formativos presenciais, com duração de uma semana, focados nas coordenadoras pedagógicas das escolas participantes.
- c. Acompanhamento de equipes técnicas em visitas de supervisão às unidades.
- d. Encontros presenciais para assessores, supervisores e coordenadores da educação infantil dos cinco municípios. Inicialmente concentrados em Salvador - BA, sede da Avante, os encontros passaram a ocorrer nos municípios do projeto para permitir o conhecimento das experiências locais com mais profundidade.
- e. Acompanhamento formativo à distância das coordenadoras pedagógicas e equipes técnicas, por meio de ambiente virtual de aprendizagem (AVA) desenvolvido para o projeto⁵.
- f. Devolutivas anuais para cada um dos cinco municípios dos resultados parciais da avaliação externa para gestores das Secretarias de Educação e suas equipes técnicas, para o realinhamento anual do projeto.

Distribuição de materiais:

- g. Distribuição, para unidades de educação infantil e equipes técnicas, de “baús Paralapraca” e malas com um acervo pedagógico de livros técnicos sobre educação infantil e de literatura infantil, fantoches, instrumentos musicais e materiais de artes.

A **segunda etapa** (2016-2017) foi uma extensão do período originalmente planejado para o projeto, que seria formalmente encerrado em 2015. Foi marcada pelo desafio de criar condições mais favoráveis à sustentabilidade dos princípios orientadores do projeto nas práticas das profissionais das redes, especialmente considerando as eleições municipais de 2016. Essa etapa nasceu de demandas das redes associadas à necessidade de consolidar resultados parciais, observada a partir do resgate da experiência do primeiro ciclo da iniciativa⁶, no qual identificou-se que a saída da equipe do projeto no momento de mudanças na gestão pública implicou no esvaziamento da proposta do Paralapraca na educação infantil dos municípios.

Estruturou-se, então, uma estratégia de dois anos de duração, durante a qual houve migração gradual do processo formativo presencial para a plataforma de educação à distância, que já vinha sendo utilizada e que se tornou o principal mecanismo de ação pedagógica do Paralapraca. O apoio aos municípios no processo de transição de gestão foi realizado principalmente por meio de assessoria à distância, com foco na construção de Memoriais de Transição Republicana da Educação Infantil, os quais foram adaptados da proposta de memoriais de transição sugerida pelo governo federal⁷.

⁵ <http://ava.paralapraca.org.br>

⁶ Realizada entre 2010 a 2012 em outros municípios do Nordeste Brasileiro.

⁷ BRASIL, Ministério da Educação e do Desporto (MEC). Memorial da Gestão da Educação Municipal – Construindo uma Transição Republicana no Brasil. PRADIME. Brasília: MEC, 2008.

3. METODOLOGIA DA AVALIAÇÃO EXTERNA

A avaliação adotou abordagem não-experimental⁸, com coletas anuais de dados entre os anos de 2013 a 2016 em todos os municípios, utilizando-se técnicas mistas⁹. O foco do processo avaliativo foi orientado por uma matriz que trazia as três dimensões centrais de resultados do projeto: a política municipal de educação; o desenvolvimento profissional de coordenadoras pedagógicas e professoras; e o atendimento de qualidade em unidades de educação infantil.

A abordagem qualitativa foi robusta com o emprego de entrevistas e grupos focais com gestores públicos, equipes técnicas de Secretarias de Educação, diretoras de escolas, assessoras e supervisoras do projeto, coordenadoras pedagógicas, professoras e crianças, além de visitas a duas unidades em cada município. Ao longo de três coletas de dados, foram realizados diálogos com grupos de crianças (em duas unidades de cada município), com o uso de técnicas variadas (rodas de conversa, contação de histórias e dramatização, desenhos, fotos), que objetivaram conhecer a percepção delas sobre a experiência cotidiana na unidade de educação.

Um questionário fechado, relacionado à prática de coordenadoras pedagógicas e professoras, foi aplicado aos mesmos grupos de participantes no primeiro ano e no terceiro ano do projeto (2013 e 2015). Esse instrumento levantava informações relacionadas a ações com as múltiplas experiências e linguagens da educação infantil que o projeto promovia, tais como música, artes plásticas, literatura, exploração do entorno e do mundo, relação com cultura local e o brincar. Os indicadores eram formados pela consolidação de descritores específicos, que expressavam atitudes dos educadores em relação às práticas citadas, os quais foram validados por testes de Alpha de Cronbach e análise fatorial. As aplicações dos questionários variaram em sua forma - o primeiro foi físico e o segundo virtual - e na amostra de respondentes que alcançaram¹⁰, o que exigiu que as análises fossem feitas com cuidado e forte triangulação com as informações qualitativas. Na existência de divergências entre as informações, priorizaram-se - para o julgamento do mérito do projeto realizado por esta avaliação -, as informações de natureza qualitativa, as quais eram mais densas e foram recolhidas em quatro anos e não apenas em dois, como os questionários.

Destacamos que um importante recurso da avaliação para alavancar o aprimoramento das ações do Paralapracá foi a estratégia de comunicação periódica dos resultados, que sempre articulou a informação com a construção de conhecimento e a tomada de decisões. Anualmente, eram realizadas reuniões de planejamento estratégico com o Instituto C&A e a Avante, com base nos dados parciais obtidos. Em seguida, vinha uma etapa de apresentações para os municípios, com a finalidade de alinhar a equipe técnica local, gestores de educação infantil, Instituto C&A e Avante ao redor dos principais avanços do projeto e dos desafios centrais que exigiam atenção. Esses encontros fortaleciam a transparência do Paralapracá e criavam melhores

⁸ Coleta de dados somente junto aos grupos que tiveram algum tipo de participação no projeto (grupo tratamento), sem incluir grupos de controle.

⁹ Uso de recursos qualitativos e quantitativos.

¹⁰ Coordenadoras pedagógicas: 2013 = 355 respondentes; 2015 = 233. Professoras: 2013 = 1615 respondentes; 2015 = 817.

condições para a elaboração de novos acordos entre todas as partes para os novos passos a serem dados em cada território.

A última coleta de dados (2016) foi simplificada e não contou com visitas às unidades. A questão central estava na observação do impacto das eleições municipais na permanência dos princípios do projeto nas práticas de equipes técnicas, coordenadoras pedagógicas e professoras. Observa-se que os dados foram coletados após a eleição municipal, mas ainda antes da gestão eleita assumir seu posto. Por fim, para capturar especificamente os resultados relacionados à plataforma digital (AVA), um levantamento telefônico foi conduzido junto a coordenadoras pedagógicas e técnicos de secretaria.

4. RESULTADOS DO PARALAPRACÁ NOS MUNICÍPIOS

Os resultados do Paralapraca nos municípios estão estruturados ao redor de afirmações que sintetizam as principais conclusões da avaliação. Há que se reconhecer que cada rede municipal de educação se organiza de forma específica e possui identidade singular, o que produz nuances nos alcances e desafios do projeto. A diferença na relação estabelecida entre as unidades e o Paralapraca também define distintas camadas de resultados. Com isso, identificamos dois grupos: as unidades que participaram da iniciativa desde seu início e que receberam formação direta da Avante e as do “grupo de expansão”, que se engajaram no projeto a partir do processo de expansão para outras escolas da rede - o que ocorreu gradualmente a partir do segundo ano do Paralapraca - e que tiveram a formação estruturada pela equipe técnica das Secretarias de Educação. De maneira geral, as unidades que participaram desde o início tendem a apresentar um discurso mais estruturado e consistente sobre os aspectos aqui abordados.

Ainda que existam essas especificidades e diferenças, o presente texto traz uma visão global sobre o significado da iniciativa para o conjunto das redes municipais de educação. Neste sentido, os resultados apresentados representam o Paralapraca como um todo, mas se manifestam com distintas intensidades em cada um dos municípios.

A seguir, listamos as afirmações que sintetizam as conclusões da avaliação com relação aos resultados do Paralapraca e, em seguida, discursamos sobre cada uma delas.

A1. O Paralapraca contribuiu para a visibilidade da etapa da educação infantil na agenda das Secretarias Municipais de Educação.

A2. O Paralapraca incidiu sobre as políticas públicas municipais de educação infantil, marcadamente nos processos de formação continuada e no reforço ao movimento de construção de orientações curriculares para essa etapa educativa.

A3. A construção de uma identidade formativa para o Coordenador Pedagógico se configura como uma conquista do Paralapraca nos municípios.

A4. Novas formas de organizar os espaços e propiciar a multiplicidade de experiências e linguagens da educação infantil estavam em processo de apropriação pelos professores e novas práticas foram adotadas. Entretanto, as ações tendiam a operar isoladamente, em atividades específicas, sem uma visão que integrasse experiências e linguagens.

A5. A escuta das crianças, atribuindo-lhes um papel no seu próprio processo de desenvolvimento, é percebida como relevante por professores e coordenadores pedagógicos, e ações emergentes nesta direção foram observadas.

A6. Ação com tematização da prática - princípio do projeto - ganha espaço nas unidades, ainda que estejam presentes concepções distintas sobre como atuar com esta abordagem.

A1. O Paralapracá contribuiu para a visibilidade da etapa da educação infantil na agenda das Secretarias Municipais de Educação.

O Paralapracá encontrou, nos municípios, uma situação inicial na qual o segmento da educação infantil tinha valorização restrita quando comparado com as demais etapas da Educação Básica, sendo que, em alguns casos, a tensão com o Ensino Fundamental I era clara. A atenção dos gestores esteve, historicamente, orientada para o ensino fundamental, etapa na qual se aplicam as avaliações oficiais que capturam o julgamento da qualidade da educação. Na educação infantil o equacionamento da demanda se sobrepunha como desafio prioritário e a necessidade de criar vagas que solucionassem o problema.

A partir da ação do Paralapracá, a educação infantil ganhou visibilidade na agenda das Secretarias Municipais de Educação. As equipes técnicas de educação infantil afirmam que o projeto contribuiu para legitimar e fortalecer um grupo de técnicas em um espaço que se encontrava sombreado por outras etapas educativas.

Ao criar espaços de reuniões e encontros específicos para a educação infantil, bem como reivindicar a presença de gestores de Secretarias Municipais de Educação em momentos de avaliação e repactuação do projeto, lastrado em duas organizações reconhecidas (Instituto C&A e Avante), o Paralapracá contribuiu para trazer atenção específica a esta etapa da Educação Básica, com gerentes e gestores das Secretarias tornando-se mais sensíveis para aspectos tratados pela equipe de educação infantil. Como relata a equipe técnica de um município: "O Paralapracá deu visibilidade à Educação Infantil, trouxe a discussão específica e formação para esse segmento. Ela saiu da total invisibilidade para ser olhada na sua especificidade"¹¹. E como ilustrado por outro: "Na discussão do tema anual¹² ele (secretário de educação) vira e diz: E o Paralapracá, pensa o quê?"¹³. Este fortalecimento encontra, em um município

¹¹ Relatório de Avaliação Paralapracá, Ano 2015. Documento interno.

¹² Tema que irá orientar as ações pedagógicas nas unidades de educação infantil da rede municipal.

¹³ Relatório de Avaliação Paralapracá. Ano 2015. Documento interno.

específico, um processo em curso desde antes do projeto, articulado por lideranças da educação infantil reconhecidas pela rede do município, apoiando a consolidação do segmento. Ainda que a visibilidade desta etapa não possa ser totalmente atribuída ao projeto, sua incidência sobre este resultado é clara.

O espaço técnico-político que a educação infantil ganhou nos municípios contribuiu para um melhor equilíbrio no debate travado com o ciclo do Ensino Fundamental I. Avançou-se na compreensão da função desta etapa no percurso escolar e do significado dos eixos do projeto para o desenvolvimento de práticas com as crianças, existindo situações em que professoras dos anos iniciais do Ensino Fundamental I adotaram propostas da educação infantil. Ainda que existam resultados nesta dinâmica entre Educação Infantil e Ensino Fundamental, o alinhamento ao redor de questões sensíveis, como a alfabetização, não foi alcançado.

A produção de memoriais de transição republicana específicos para a educação infantil - elaborados em todos os cinco municípios pelas equipes técnicas das Secretarias de Educação e apresentados para a comunidade em audiências públicas, com a presença de secretários municipais de educação -, é assumida como outra evidência do espaço político que esta etapa assumiu na agenda da educação local. Estes documentos registravam os dados sobre as redes de educação infantil, destacavam desafios principais a serem enfrentados pelos novos gestores, bem como sustentavam a proposta do Paralapracá como estratégia formativa, reivindicando a manutenção dos seus princípios na rede.

A2. O Paralapracá incidiu sobre as políticas públicas municipais de educação infantil, marcadamente nos processos de formação continuada e no reforço ao movimento de construção de orientações curriculares para essa etapa educativa.

As respostas ao questionário aplicado em 2015 informam que coordenadoras pedagógicas e professoras observaram avanços em políticas de educação infantil dos municípios¹⁴ no período de 2013 a 2015. Entre as coordenadoras pedagógicas¹⁵, 61,8% reconhecem que isso ocorreu na estruturação de documentos orientadores do currículo da educação infantil. Esse dado apresenta grande variação entre os municípios, sendo que um traz 90,3% de concordância com esse aspecto e em outro apenas 31,6% concordam, sendo que neste local específico não ocorreram avanços nos documentos orientadores.

No início do Paralapracá, se reconhecem orientações para a educação infantil estruturadas de maneiras distintas nos municípios. Observam-se desde diretrizes de funcionamento das unidades, que também orientam sobre a produção de projetos políticos pedagógicos; matrizes curriculares que trazem metas para pré-escolas e creches; processos de revisão de orientações curriculares em marcha inicial; bem como ausência de qualquer proposta. A partir da ação do Paralapracá, as equipes técnicas e docentes das redes municipais de educação reforçam a sua reivindicação para que o

¹⁴ Aspectos avaliados: estruturação de documentos orientadores do currículo, formação continuada, garantia de existência de horário de planejamento dos professores, melhoria da infraestrutura das unidades, processo de compra e distribuição de livros e/ou brinquedos, estruturação do acompanhamento das unidades.

¹⁵ Base: 233 respondentes.

município empreenda a revisão de suas orientações curriculares em educação infantil, tendo como base conceitual os princípios e conteúdos formativos propostos pelo projeto, exceção a dois locais onde este processo já amadurecia antes. Esta proposta - em alguns casos - foi formalizada via Plano Municipal de Educação ou apresentada como demanda estratégica dos municípios no plano de continuidade do projeto, desenhado para orientar as ações da sua segunda etapa¹⁶. Tal agenda, entretanto, não fora implementada até o encerramento da avaliação externa, mas estava instalada como demanda clara aos gestores da educação.

Em um dos municípios que já avançava com essa construção desde antes do início do projeto, contando com consultoria externa de especialista, o Paralapraca é reconhecido como dispositivo que surge para colaborar com o processo, ao ser citado nominalmente no documento final produzido¹⁷, reforçando posições teóricas e premissas formativas que passaram a reger o novo currículo da rede.

Outra mudança associada ao projeto que gera impacto na rede de educação infantil foi a revisão, que ocorreu em um município, das orientações de ordenamento da rotina das unidades. No início do projeto, a proposta para a rede versava sobre um mecanismo denominado de "10 tempos", que regia a sequência de atividades a ser realizada com a criança. Ainda que a intenção original fosse se constituir como referência orientadora, a proposta se tornou uma norma que cristalizou rotinas e passou a gerar ações que nem sempre atendiam às necessidades e ritmos das crianças. Esse aspecto foi constantemente apontado pelas assessoras da Avante e, em 2016, o documento oficial de planejamento das professoras de educação infantil foi modificado pela equipe técnica da Secretaria Municipal de Educação e passou a ser orientado por três perguntas centrais ("O quê? Como? E para quê?"), formalizando a mudança de abordagem em relação à organização da rotina na educação infantil.

É importante ressaltar que 86,9% das coordenadoras¹⁸ afirmam, em 2015, existir relação entre os avanços na política municipal supracitados e o papel que o Paralapraca exerceu nos municípios. Observa-se que a percepção das professoras¹⁹ com relação a mudanças nas políticas é, considerando todos os aspectos avaliados, inferior a das coordenadoras pedagógicas, sendo que o aspecto mais apontado é, também, a estruturação da formação continuada, observado por 35,9% do total das respondentes.

Os dados dos questionários de 2015 sobre as mudanças nas políticas mostram seu mais alto grau de concordância entre todos os municípios associado à estruturação da formação continuada: 80,3% do total de coordenadoras reconhecem esse aspecto como um dos principais avanços, sendo que esse total varia entre os municípios. O processo formativo realizado por redes municipais para os docentes das unidades, sejam professoras ou coordenadoras pedagógicas, envolve diferentes frentes de ação, marcadamente os encontros presenciais em grupo, nos quais determinados temas são abordados; as visitas nas unidades, que permitem um olhar específico sobre as práticas em curso em cada local; e as reuniões internas nas unidades. No início do Paralapraca, as formações presenciais estavam organizadas de diferentes formas entre os municípios,

¹⁶ Em 2016, ao final da primeira etapa do projeto, os municípios desenharam propostas sobre os aspectos prioritários a serem trabalhados na continuidade do projeto.

¹⁷ <http://www.maceio.al.gov.br/wp-content/uploads/allansecom/documento/2015/10/Orientações-Curriculares.pdf>

¹⁸ Base: 229 respostas.

¹⁹ Base: 816 respostas.

com destaque para duas situações em que se observou incidência do projeto ao longo de sua atuação. Um dos municípios não contava com qualquer processo de formação continuada em 2013 e o Paralapracá ocupou este espaço, se instituindo como a estratégia formativa local. Em outro município, foi observado que a formação era frágil na articulação da sequência lógica dos encontros, dificultando a compreensão da relação entre os temas tratados. O projeto colaborou para ajustar este processo, trazendo uma linha formativa mais clara para o município. Neste mesmo local, o modelo de “formação de formadores” do Paralapracá foi adotado e os encontros da Secretaria Municipal de Educação passaram a trabalhar diretamente com coordenadoras pedagógicas e não mais com professoras.

As visitas de acompanhamento do trabalho das unidades, realizadas pelas equipes técnicas, ganharam maior perspectiva pedagógica, segundo relatos de natureza qualitativa. No cenário inicial do projeto, o olhar estava, de maneira geral, mais focado em aspectos administrativos e de controle, com espaço restrito para debates de cunho educacional. Essas visitas passaram a ser acompanhadas pelas assessoras do projeto, o que abriu espaço para o olhar pedagógico, a orientação ao trabalho das coordenadoras pedagógicas e a problematização de ações cotidianas, tal como reconheceu uma representante de equipe técnica: “Hoje a gente entra na escola olhando para a criança, com o olhar mais refinado, e não mais limitado ao gestor e questões de estrutura”²⁰. Os dados quantitativos recolhidos em 2015 demonstraram que este, por exemplo, era um dos resultados parciais que, apesar das conquistas, ainda necessitava de uma maior sustentação do projeto para amadurecer, o que estimulou a decisão pela segunda etapa de trabalho. Na média geral, 30,5% das coordenadoras reconheciam, à época, contribuições do Paralapracá para a estruturação dos processos de acompanhamento e supervisão das unidades, com variações municipais entre 16,1% e 38,7%, sendo estas diferenças estatisticamente válidas.

Nos cinco municípios se encontrava, apesar dos termos de contrapartida estabelecidos no momento de assinatura das parcerias, limitações de ordem estrutural e política, que dificultavam o alcance de resultados pelo projeto. Observou-se, por exemplo, uma situação em que toda a rede era conveniada, mas não existia no município nenhuma referência formal sobre os critérios que deveriam orientar a lógica deste convênio. O Paralapracá apontou insistentemente para este problema e o Plano Municipal de Educação, publicado em 2015, passou a incluir critérios de acompanhamento dos convênios. Neste mesmo local, a demanda constante do projeto pelo cumprimento dos acordos iniciais que implicavam na contratação de coordenadores pedagógicos para todas as unidades da rede, ator fundamental para o processo de fortalecimento pedagógico, colaborou para contratações, ainda que tardias, destes profissionais²¹.

²⁰ Relatório de Avaliação 2015. Documento interno.

²¹ O maior problema para a contratação era legal, uma vez que os concursos eram contestados na justiça.

A3. A construção de uma identidade formativa para o Coordenador Pedagógico se configura como uma conquista do Paralapracá nos municípios.

As coordenadoras pedagógicas são figuras-chave no fluxo formativo do Paralapracá por serem foco direto da ação formativa do projeto e responsáveis por sua irradiação para as professoras nas unidades que gerenciam. Nesta lógica, já se valoriza o papel das coordenadoras como formadoras, aspecto que não estava presente na realidade das redes de forma significativa em 2013. No momento inicial do Paralapracá, as coordenadoras trazem práticas mais ligadas a questões administrativas, com inclinação restrita para aspectos formativos.

O coordenador pedagógico era visto como “fiscal” por parte do grupo de professoras, expressão essa encontrada em um dos municípios. Ainda que, conceitualmente, algumas coordenadoras reconhecessem seu papel formativo, atuar com tal postura era ainda raro nas redes. Tal desafio ia além do exercício de sua função original, mas exigia transpor a rotina intensa atravessada por afazeres de outras ordens, tais como cobrir faltas de professores e equacionar um grande volume de questões administrativas. Problemas estruturais mais complexos, como coordenadoras que atuam em unidades que têm “anexos”²², são mais graves de serem equacionados devido à impossibilidade de oferecer um acompanhamento pedagógico cotidiano, pela distância física entre os locais. Desafios desta natureza não foram superados pelo projeto, uma vez que escapavam à sua intenção e estrutura.

Ao longo do desenvolvimento do Paralapracá, emergiram relatos de docentes que passaram a reconhecer e validar o trabalho desenvolvido pelas coordenadoras pedagógicas. Ações de acolhimento, valorização e cuidado das coordenadoras pedagógicas para com os professoras, uma clara evidência de homologia de processos estabelecida entre suas práticas e as ações do Paralapracá, são descritas em narrativas que reforçam expressões de “encantamento”. As coordenadoras passaram a reconhecer seu papel como investigadoras e propositoras de ações. A atuação a partir da tematização de práticas se manifesta com mais presença nas narrativas da última onda de coleta de dados, e esse tema será analisado especificamente adiante. Um elemento fundamental nesta mudança foi a “segurança” que as coordenadoras pedagógicas narram ter sido desenvolvida para assumir tal função. Ainda que, inicialmente, com certo grau de consciência sobre esse papel, as coordenadoras não tinha referências claras ou estímulos suficientes, bem como modelos, para ocupar essa posição. O projeto vem contribuir nesse sentido e alavanca a identidade das coordenadoras como formadoras, como expresso por uma participante: “o Paralapracá fortaleceu a competência do coordenador, às vezes esquecido e não dado o verdadeiro direito dele formar”²³.

As respostas aos questionários aplicados em 2015 para as coordenadoras pedagógicas e professoras informam que, ao longo do período de três anos, o Paralapracá teve “muita contribuição” para o reconhecimento do papel da

²² Espaços de educação infantil separados do prédio central (a matriz), local onde fica a coordenação pedagógica. Os anexos recebem visitas eventuais desta coordenação.

²³ Relatório de Avaliação. 2015. Documento interno.

coordenadora como formadora – como apontado por 73,9% das coordenadoras²⁴ e 62% das professoras²⁵. Se consideradas, também, as respostas de “boa contribuição”, o total chega a 93,2% das coordenadoras e 88,9% das professoras. As variações entre os municípios existem, mas não são estatisticamente significativas, uma vez que a diferença é pequena entre o ponto superior - de 88,5% de “muita contribuição” reconhecido pelas coordenadoras em um município - e o menor valor - de 64,3% encontrado em outro.

A autonomia das coordenadoras na sua função, centralmente no que se refere à elaboração de pautas pedagógicas junto às professoras, é aspecto que tem heterogeneidade de resultados entre os municípios. Há avanços narrados que mostram a inclusão de docentes nesta produção, numa dinâmica participativa que acolhe as demandas e olhares desses profissionais; e situações em que as pautas ainda sejam essencialmente cópias sem reflexão das experiências oriundas do projeto.

Neste contexto, uma significativa parcela de coordenadoras pedagógicas (90,8%)²⁶ afirma que o projeto teve “muita” ou “boa” contribuição para a estruturação de espaços de formação interna nas unidades, aspecto que é referendado por 73,4% das professoras²⁷.

A4. Novas formas de organizar os espaços e propiciar a multiplicidade de experiências e linguagens da educação infantil²⁸ estavam em processo de apropriação pelos professores e novas práticas foram adotadas. Entretanto, as ações tendiam a operar isoladamente, em atividades específicas, sem uma visão que integrasse experiências e linguagens.

Reconhecer mudanças na ação cotidiana dentro de unidades de educação infantil é um significativo impacto do projeto, que tinha dependência direta - se observada a cadeia lógica citada no Capítulo 2. A Teoria de Mudança do Paralapraca - de uma variável central: o tempo. O Paralapraca, numa estratégia de alcançar escala nas redes municipais de educação, atuou com coordenadoras pedagógicas e não realizou nenhuma ação formativa direta com professoras. Neste sentido, a mudança nos docentes sempre foi dependente do avanço em concepções e práticas das coordenadoras pedagógicas, que as levariam, com suas autorias específicas, aos professores. Os indícios de mudanças de ação e sua capilarização junto aos professores amadureceram a partir do segundo ano da iniciativa. Observou-se, entretanto, que relatos de docentes do grupo de expansão, que iniciaram participação no projeto após o grupo inicial, eram menos maduros quando comparados com a potência apresentada pelos professores que participavam do Paralapraca desde seu início e com formação direta da Avante.

As experiências e linguagens trabalhadas pelo Paralapraca encontram, nos cinco municípios, evidências de deslocamento de prática. Na análise das coordenadoras pedagógicas sobre a contribuição do projeto para a exploração de múltiplas linguagens

²⁴ Base: 207 respostas.

²⁵ Base: 736 respostas.

²⁶ Base: 207 respostas.

²⁷ Base: 736 respostas.

²⁸ Brincadeiras, música, artes, literatura, exploração do mundo, trabalho com a cultura local.

(artes, música, literatura) com as crianças, 73,4% apontam o projeto como tendo “muita contribuição” e 22,2%, “boa contribuição”. As diferenças entre os municípios estão entre 92,3% e 62,5% no reconhecimento de “muita contribuição”, ainda que não sejam estatisticamente significativas. Na perspectiva das professoras²⁹, o projeto tem “muita contribuição” para 69,3% e “boa”, para 24,6%. Nota-se uma clara perspectiva positiva sobre o papel do Paralapraca no desenvolvimento destes aspectos.

O estudo de indicadores consolidados que retratam a prática de coordenadoras pedagógicas e professoras em relação a experiência e linguagens³⁰ trouxe informações de maior desafio analítico. Os dados coletados em 2013 buscaram definir uma linha de base a ser utilizada como termo de comparação ao longo do projeto. Entretanto, os resultados iniciais apontaram uma performance alta, o que era divergente das percepções empíricas que a Avante trazia do campo e informava à equipe de avaliação. A escala de análise variava de 0 a 100 pontos e as menores performances para as coordenadoras, considerando os cinco municípios agregados, se relacionavam com brincadeiras, música e artes - com total de 75 pontos para os dois primeiros e 76 para o segundo. Para as professoras, o resultado era similar, com artes (74), música (76) e brincadeiras (77) com as menores pontuações. Estas diferenças entre essas pontuações não têm validade estatística.

A comparação desta performance com a segunda onda de questionários informa que, na resposta das coordenadoras pedagógicas, houve uma diferença estatisticamente válida exatamente para estes indicadores³¹. Os demais indicadores (literatura e organização do espaço) não trazem variações significativas. Nas respostas dos professores, encontram-se diferenças entre a primeira e segunda onda de coletas nos indicadores relacionados a “artes”, “brincadeiras”, “literatura”, “música” e “organização do espaço”³², o que aponta reconhecimento de conquistas do projeto em diversos campos da prática, aspectos corroborados por análises qualitativas.

As narrativas coletadas por meio de entrevistas e grupos focais trazem para todos os eixos do projeto evidências, ainda que não generalizáveis, de avanços. A **música**, por exemplo, passa a ser reconhecida de maneira mais ampla, com possibilidades de exploração de sons e instrumentos além dos tradicionais. “A gente tá vendo que música é muito mais do que a gente pensava. É ouvir, fazer barulho, cantar, usar o corpo”³³.

O “**brincar**” se estabeleceu como o eixo mais presente nos discursos apresentados nas ondas de coleta de dados da avaliação. Uma ruptura está na compreensão do brincar como direito da criança, reconhecido como papel que a constitui como sujeito. Foram observadas práticas nas quais a professora passou a permitir mais presença de brincar livre, não dirigido, mas preparado e acompanhado. Foram encontrados exemplos de unidades em que professores preparam a atividade de brincadeira com organização de cantinhos ou confeccionando brinquedos com as crianças. Entretanto, situações em que o brincar é associado à necessidade de ter um

²⁹ Base: 736 respostas.

³⁰ Os indicadores dizem respeito a práticas associadas a: organização do espaço, artes, brincadeiras, interação com crianças, música, literatura, relação com famílias e, no caso de coordenadoras pedagógicas, ação formativa.

³¹ Artes de 76 para 83 pts. (p=0,005); Brincadeiras de 75 para 81,2 (p=0,001); Música de 75 para 80,2 (p=0,035).

³² Artes de 73,8 para 79,7 pts. (p=0,001); Brincadeiras de 76,1 para 80,6 pts. (p=0,001); Literatura de 79,9 para 83,2 pts. (p=0,001); Música de 74,8 para 80,2 pts. (p=0,001); Organização do espaço de 84,2 para 88,3 pts. (p=0,002).

³³ Relatório de Avaliação 2016. Município Maracanã - CE. Documento Interno.

significado educativo específico, uma mensagem pedagógica, foram também encontrados e convivem no universo de unidades de educação infantil que participaram do Paralapraca.

Os docentes ilustram suas experiências sobre exploração de mundo com caminhadas em áreas verdes da unidade, como quintais, passeios ao redor do quarteirão, visitas a feiras, entre outros, que apontam a apropriação de uma educação infantil em múltiplos locais para além da sala de aula. Queixas sobre a falta de estrutura, tal como transporte, buscam justificar a intensidade ocasional de saídas em alguns casos.

A cultura local ganha espaço em atividades, com inclusão de artistas, músicas, contos e personagens comunitários como fio articulador de trabalhos artísticos, visitas ou mesmo na interação de artistas locais diretamente com as crianças. Como mencionado por uma técnica de educação infantil da Secretaria, o projeto ajudou a “trazer a paisagem cultural da comunidade, da cidade para dentro da instituição”³⁴.

A literatura foi um campo que deu vazão a uma tensão perene da educação infantil. A análise desse tema trouxe, muitas vezes, a inquietação de coordenadoras pedagógicas e professoras sobre a alfabetização das crianças. Muitas reconhecem seu papel na alfabetização – nos questionários de avaliação, 91,2%³⁵ das coordenadoras consideram que orientar professores sobre atividades de literatura é uma atribuição “importante” que lhe cabe, sendo que não houve mudança significativa nos valores entre as duas ondas de coleta de dados – e, ao mesmo tempo, sentem a pressão dos familiares para que o façam, sendo a qualidade de sua função julgada pela capacidade de leitura e escrita das crianças. Professoras compreendiam que o Paralapraca informava não ser atribuição docente desta etapa, a alfabetização - o que permitiu que revisitassem suas ações neste campo. Entretanto a ideia de que o processo alfabético pode ser iniciado, mas que não é responsabilidade desta etapa a construção da competência em leitura e escrita, manteve-se como ponto de desencontros entre professores. Para além deste desafio, formas textuais como parlendas e trava-línguas foram valorizadas pelos professores.

A reorganização dos espaços para permitir circulação mais livre e autônoma das crianças, com mudanças em mesas, ajuste no local de disposição de brinquedos e outros, foi reconhecida nos primeiros levantamentos da avaliação, sendo aspecto sobre o qual o Paralapraca gerou resultados rapidamente.

Ainda que se reconheça esses avanços nas experiências e linguagens da educação infantil a partir do Paralapraca, a aplicação integrada - na qual ações do brincar convivem com música ou estas com contações de histórias ou ambos com exploração do mundo, por exemplo - ainda permanecia como desafio nas unidades de educação infantil.

A relação com famílias é um aspecto sobre o qual os dados indicam resultados inconclusivos. As informações das coordenadoras pedagógicas nos questionários não mostram mudança de uma coleta para outra; já as professoras indicam que houve melhora na relação. Entretanto, os depoimentos qualitativos são mais restritos sobre

³⁴ Relatório de Avaliação 2016. Move Social. Documento interno.

³⁵ Base de 554 respostas.

este aspecto, com poucos exemplos³⁶ que sustentem uma perspectiva de mudança nesta relação.

A5. A escuta das crianças, atribuindo-lhes um papel no seu próprio processo de desenvolvimento, é percebida como relevante por professores e coordenadores pedagógicos, e ações emergentes nesta direção foram observadas.

O Paralapraca encontrou nos cinco municípios um conjunto restrito de ações docentes que valorizavam o envolvimento das crianças em diálogos, tais como investigação com perguntas para conhecer suas opiniões sobre projetos ou atividades ou a escuta atenta a suas expressões de desejo. A interpretação desta ausência de ações revela um cenário no qual a criança não estava plenamente concebida como sujeito capaz de participar de maneira protagonista do seu processo educacional, sendo-lhe atribuída função de operadora das diretivas apresentadas por professoras, num processo que tanto não reconhecia quanto minava a sua autonomia.

Ao longo do desenvolvimento do Paralapraca, foram encontradas evidências que indicam mudanças nesta forma de agir e pensar das docentes. O reconhecimento de que a criança é capaz de influenciar o processo educativo emerge em falas de coordenadoras pedagógicas e professoras. Foram recolhidos relatos de situações em que a escuta da criança gerou novas atividades, não antes planejadas, e – ainda mais significativo – a exploração de novos projetos, conforme mencionado: “O olhar para a criança... antes eu era o centro, agora é a criança”³⁷. Ao ficarem presas ao currículo, afirma uma coordenadora, não se consegue dinamizar o processo educativo com a criança. Ir para a sala sem temas pré-definidos, mas com a intenção de construí-los a partir das demandas das crianças é uma abordagem presente entre algumas das coordenadoras pedagógicas escutadas pela avaliação.

Os dados quantitativos recolhidos em 2015 informam que 59,4% do total³⁸ de coordenadoras pedagógicas reconhecem que o Paralapraca contribuiu “muito” para a “escuta de crianças para orientar o planejamento e as atividades pedagógicas”, e 56,1% do total³⁹ de professoras concordam. A variação entre os municípios - na perspectiva das coordenadoras - encontra diferença estatística entre dois deles, o que teve maior desempenho, com 96,2% concordando com a alta colaboração do projeto e o de menor desempenho nesta questão, com 41,1% de concordância. No conjunto, os dados quantitativos apontam claro viés positivo sobre a escuta das crianças.

O avanço nesta perspectiva encontra, por outro lado, o desafio de operacionalizá-la no cotidiano. Relatos mostram que questões sobre como fazer e como traduzir em ação este conceito de criança se mantinham entre profissionais da rede de educação infantil. Há um ajuste a ser feito na “estratégia didática” da rede, conforme observou uma coordenadora pedagógica⁴⁰, que envolve professoras e coordenadoras

³⁶ Um exemplo aponta que em um município a unidade buscou criar novos espaços de interação entre família e unidade, mas o resultado desta questão na efetiva relação entre ambos não é claro.

³⁷ Relatório Avaliação Externa 2016. Move Social. Documento interno do projeto.

³⁸ Base: 207 respostas.

³⁹ Base de 736 respostas.

⁴⁰ Relatório Camaçari - BA - 2016. Avaliação Externa. Move Social. Documento interno do projeto.

se assumirem como “mediadores” e “perceberem que nem tudo precisa ser criado por eles”.

A6. Ação com tematização da prática - princípio do projeto - ganha espaço nas unidades, ainda que estejam presentes concepções distintas sobre como atuar com esta abordagem.

A tematização da prática é um dos princípios fundamentais do Paralapracá e diz respeito a uma lógica do processo formativo que considera a experiência do docente como a matéria-prima que dispara reflexões e orienta as construções conceituais, permitindo articulação com a teoria e levando em conta o contexto da professora e suas condições de trabalho. Essa abordagem é articulada com a homologia de processos, sustentando a coerência de que o que se propunha pelo projeto para ação nas unidades era antes vivido no seio da formação por coordenadoras pedagógicas.

No início do Paralapracá, observou-se que as equipes técnicas de educação infantil lidavam de maneiras distintas com a tematização de práticas. Conviviam profissionais que estavam distante desta proposta com quem já carregava reflexão madura sobre esta perspectiva formativa, mas ainda guardando o desafio de instalá-la na ação prática de unidades.

Ao final do projeto, se reconhece que a tematização das práticas se encontra presente entre profissionais e unidades das redes, ainda que de maneira bastante diversa. Há avanços assimétricos, sendo o grupo que participa do projeto desde 2013 o que mais recebeu incidência e criou condições de mudança. Já no grupo de expansão, o trabalho é ainda inicial. O significado dessa proposta vai sendo entendido com mais profundidade por equipes técnicas e por algumas escolas. Ainda que muitas cite a expressão “tematização”, ela nem sempre carrega as mesmas interpretações no cotidiano escolar.

Em um município, a abordagem seguia como desafio para as coordenadoras pedagógicas, sendo que a reflexão sobre a ação concreta aliada à teoria ainda não era realidade para grande parte da rede e foram reconhecidos receios em se organizar encontros formativos considerando as práticas desenvolvidas pelas docentes nas unidades, dado que este processo envolve certo grau de exposição, exigindo uma forte relação de confiança permeando o grupo. É reconhecida a necessidade de planejamento para uma ação desta natureza, como bem sintetizou uma técnica de outro município: “tem que saber quais as perguntas fazer para abrir e não fechar, qual o ambiente que você está, se o tema é propício para refletir, será através daquele professor que chegou no conjunto? E este professor está aberto para isso?”.

Nesse sentido, em um terceiro município, a opção da tematização esteve mais associada ao reconhecimento e valorização de práticas exitosas, o que gera um ambiente mais confortável ao processo pedagógico. Cabe observar que um olhar fino sobre o conceito de “exitosos” deixa margem a debates, uma vez que alguns dos exemplos recolhidos fugiam das concepções originais do projeto.

O movimento de tematizar práticas provocou os processos formativos vigentes nos municípios, mobilizou equipes técnicas para valorizar esta abordagem e promoveu

ações iniciais nessa direção, como o estudo de casos de êxito, mas ainda existia espaço para que se instalasse como estratégia formativa com mais força nas unidades das redes.

5. FATORES QUE INFLUENCIARAM O ALCANCE DOS RESULTADOS

Esta sessão aponta variáveis da estratégia e da gestão do Paralapracá que colaboraram de maneira determinante para a produção de mudanças na educação infantil dos municípios. São variáveis internas, ou seja, de governabilidade do Paralapracá e externas, as quais escapam ao controle do projeto.

F1. Atuação com formação de formadores associada a estratégias de incidência na gestão pública de Secretarias Municipais de Educação.

A formação de formadores (coordenadoras pedagógicas e equipes técnicas de Secretarias Municipais de Educação) se constituía como a linha de ação central do projeto, concentrando maior conjunto de ações e dedicação da equipe da Avante. A partir do segundo ano do projeto, entretanto, o Paralapracá incorporou a gestão pública e suas particularidades relacionadas com a educação infantil no campo de sua atuação. Neste caminho, o projeto reconheceu a articulação entre estes processos e apoiou as Secretarias de Educação na análise de problemas de ordem administrativa e de gestão que têm impacto nos processos formativos.

A constante negociação para garantir as condições mínimas para viabilizar o Paralapracá nos municípios (como a presença de Coordenadores Pedagógicos em todos os municípios); as devolutivas dos resultados de avaliação para gestores e equipes técnicas de Secretarias Municipais de Educação; o apoio na reflexão sobre como aplicar localmente a Lei 11.738/2008⁴¹; a estruturação do processo de expansão do projeto para todas as unidades da rede; e as estratégias específicas para atravessar o período de transição de governos (como o apoio na elaboração de memoriais de educação infantil), são alguns dos movimentos que exigiram do Instituto C&A e Avante uma ação intensa junto à gestão pública.

Ao apoiar as equipes técnicas na solução dos problemas, o Paralapracá colaborou com seu fortalecimento técnico-político e criou mais espaço para que a agenda de educação infantil ganhasse visibilidade nos municípios. Nesse sentido, a abordagem integral junto às equipes técnicas e gestores das Secretarias Municipais de Educação, compreendendo seus desafios e construindo soluções conjuntas, colaborou para estabelecer as condições necessárias para a adequada condução dos processos formativos.

⁴¹ Em seu § 4º a lei institui que a composição de "2/3 (dois terços) da carga horária para o desempenho das atividades de interação com os educandos", abrindo espaço para que 1/3 seja dedicado ao planejamento, aspecto que exige mudanças estruturais na organização de redes e unidades de educação. Na composição da jornada de trabalho, observar-se-á o limite máximo

F2. A expansão do tempo de duração do Paralapraca e sua sustentação no período de transição política nos municípios.

A duração do Paralapraca - com período de 5 anos de ação nos municípios – foi um fator que criou condições para alcançar os resultados aqui apresentados. A atuação por meio de coordenadoras pedagógicas, que iriam atuar na mediação junto aos professores, permitindo que as mudanças se instalassem no cerne das unidades, é processo que exige tempo para que se estabeleça. A mudança na ação de coordenadores pedagógicos foi disparadora do processo que iria alcançar os docentes e que exigiu constante acompanhamento e estímulo por parte da Avante. Nesse fluxo, a duração do projeto foi uma aliada, ao permitir que as transformações tivessem tempo adequado para se instalar e amadurecer.

A sustentação do projeto ao longo do período eleitoral e de transição de governos, possível em função da ampliação da duração do projeto, é variável relevante. Para essa ampliação, considerou-se a aprendizagem do primeiro ciclo do projeto, no qual as atividades foram encerradas no exato momento de troca de prefeitos e, como consequência, geraram baixa perenidade dos princípios do projeto nos municípios⁴². A presença de assessoras do projeto ao longo dessa etapa criou condições mínimas, até o momento em que a avaliação recolheu informações, para manter e consolidar resultados.

F3. Ordenamento e condições estruturais da rede e suas unidades.

A organização das unidades nas redes, marcada pela forma como a coordenação pedagógica era distribuída, é um aspecto que influenciou a capilaridade do projeto junto às unidades. Um município, por exemplo, dispunha de uma estrutura na qual uma unidade de educação tinha “anexos”, os quais eram espaços educativos dispostos em outras localidades, mas que respondiam pedagogicamente para a “unidade-mãe”. Nesses casos, a coordenação pedagógica precisava percorrer os distintos locais para acompanhar o trabalho das professoras, aspecto que impedia uma ação cotidiana em cada local e podia gerar intervalos longos na frequência das visitas. Nesse fluxo, em que o contato era esporádico, o aporte das coordenadoras para as professoras no que se refere às propostas do Paralapraca ficou fragilizado.

A estrutura das unidades abrange tanto as condições físicas disponíveis para o trabalho pedagógico, como a existência de espaço para atividades de brincar, quanto aspectos que garantam a saúde, a segurança e a integridade física das crianças. Algumas unidades das redes não reuniam muitas possibilidades de exploração física dos espaços, restringindo o terreno das brincadeiras e passeios internos, por exemplo. Em alguns casos, como os de unidades com espaços fechados e sem ventilação, a situação era mais grave e impactava sobre a salubridade. Sendo assim, a possibilidade de avançar em propostas educativas para as crianças era restringida pela estrutura física existente.

⁴² Esta percepção de baixa permanência foi apresentada pelo Instituto C&A e pela Avante em narrativa livre, sendo que nenhuma avaliação específica sobre este processo foi estruturada no marco do presente trabalho.

O Paralapracá manteve constante papel de problematizar estes desafios junto às Secretarias Municipais de Educação, mas não lhe cabia interferir na infraestrutura das unidades. A solução de problemas relacionados a unidades de atendimento direto (não conveniadas) foi viabilizada pela gestão pública em alguns casos (como a mudança de uma unidade que estava inserida no terreno de um lixão municipal), mas questões presentes em unidades conveniadas eram de mais difícil resolução, por serem espaços privados onde o poder público tem ação limitada e não pode realizar reformas.

A estrutura e ordenamento das unidades tinham também consequências sobre o processo de aprendizagem dos profissionais da educação envolvidos com o projeto. No caso das unidades anexas, como citado, a intensidade de diálogo entre coordenadoras pedagógicas e professores era mais restrita - se comparada com as unidades nas quais o trabalho da coordenadora é exclusivo e cotidiano -, o que diminui a possibilidade de aprender, mudar ou fortalecer práticas. Outro aspecto dizia respeito à estrutura de internet disponível nas unidades - para além de existência de tempo viável para consulta e estudo do Ambiente Virtual de Aprendizagem do projeto. Muitas unidades não dispunham de computadores ou de conexão razoável que permitisse o acesso à plataforma e, nesses casos, as coordenadoras pedagógicas eram levadas a realizar o estudo à distância em suas casas no período noturno.

F4. O respeito ao cotidiano e realidade das unidades de educação infantil e o processo de expansão do Paralapracá para todas as unidades das redes municipais.

A abordagem formativa do Paralapracá valorizou o contexto, as condições e as demandas dos profissionais e de suas unidades para provocar reflexões sobre a prática e consolidar conceitos relacionados à educação infantil. Esta perspectiva esteve presente tanto nos encontros presenciais mediados pela Avante, quanto no acompanhamento - realizado pelas assessoras - das visitas das equipes técnicas nas unidades de educação infantil. Com isso, foi criado um ambiente no qual os profissionais se reconheciam e compreendiam o que precisariam mudar e fortalecer em sua prática. Esta forma de atuar foi replicada - ainda que com os desafios já apresentados neste documento - dentro das unidades, pelos coordenadores pedagógicos. A "formação in lócus", neste caso, permitiu que o Paralapracá se conectasse com os docentes ao invés de orbitar apenas como um marco teórico idealizado e sem relação com a realidade da educação infantil dos cinco municípios. Além disso, essa atuação respeitou os princípios de homologia de processos e tematização da prática propostos pelo projeto.

Um fator relevante para a sustentação dos princípios do Paralapracá está relacionado com a expansão do trabalho para toda a rede municipal. Neste novo grupo de unidades, o processo formativo foi liderado diretamente pelas equipes técnicas das Secretarias Municipais de Educação, situação distinta do cenário inicial do Paralapracá, no qual a formação era protagonizada pelas assessoras da Avante. Essa mudança foi reconhecida pelas técnicas como significativa para seu desenvolvimento profissional e determinante na garantia da perenidade dos princípios do projeto nas formações municipais, como exemplifica a fala: "As técnicas estão muito preparadas e

muito comprometidas, já estão fazendo as formações do Paralapraca e a gente percebe a diferença hoje em relação ao jeito que faziam antes, tá bem melhor”.

6. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

A avaliação externa do Paralapraca esteve articulada ao seu planejamento anual, conforme mencionado no Capítulo 3: Metodologia da Avaliação Externa. Essa abordagem permitiu que conclusões e recomendações sobre o período avaliado fossem debatidas e imediatamente incorporadas, trazendo maior eficácia para a iniciativa. Neste sentido, as afirmações e fatores apresentados ao longo deste relatório refletem o acúmulo das conclusões e recomendações que foram realizadas pela avaliação externa, ao longo do ciclo do Paralapraca. Desafiador, neste cenário, trazer aspectos inéditos para este capítulo final, mas, cabe destacar aspectos gerais que merecem novas linhas a reforçar argumentos apresentados.

A estratégia adotada pelo projeto tinha como premissa o processo de formação de formadores, atuando com um grupo específico de profissionais e criando condições para que os conhecimentos e práticas gerados permeassem o trabalho de todas as gestoras e educadoras da rede. Com isso, se instituiu um processo preocupado com a sustentabilidade da mudança e com a viabilidade e eficiência dos recursos disponíveis. Por outro lado, o processo de formação de formadores exige tempo para que as mudanças de concepções e práticas alcancem todas as professoras que estão em ação direta com crianças. Ou seja, o tempo de maturação de resultados “na ponta” é maior quando comparado com abordagens de ação direta com professoras.

Neste contexto, ressalta-se que o Paralapraca permitiu que municípios avançassem em aspectos de sua gestão e práticas de educação infantil nas unidades da rede⁴³. Há uniformidade na compreensão do papel do Coordenador Pedagógico para os grupos, entretanto - dadas as condições de infraestrutura existentes em cada município, o perfil dos gestores e os recursos humanos da rede, a história de movimentos locais de luta por uma educação infantil de qualidade, a oportunidade de participação nas formações diretas com a Avante, o acesso ao baú com materiais fornecidos pelo projeto, entre outros aspectos - os demais resultados se mostram presentes, mas distribuídos de maneira não uniforme entre os municípios.

Os dados da avaliação externa produzidos no segundo ano do projeto demonstraram a necessidade de um período de atuação do projeto mais longo para consolidar resultados, bem como apontou o risco que a transição de governo municipal (eleições de 2016) poderia trazer para a sustentabilidade da iniciativa. Ao decidir ampliar a duração do projeto em mais dois anos para permitir o enraizamento mais profundo das mudanças e criar melhores condições para que estas fossem perenes, mesmo após a saída da Avante, o Paralapraca reforçou a concepção de que impacto social em sistemas complexos é construído a médio e longo prazo. Com isso, trouxe ideia contrária ao discurso impaciente que demanda mudanças sociais em tempos breves, vigente em algumas narrativas do investimento social privado brasileiro, nas

⁴³ Apresentados no Capítulo 4: Resultados do Paralapraca nos Municípios.

quais se exalta a gestão empresarial como “bala de prata” para solucionar travas já sedimentadas no poder público brasileiro.

A relação entre privado e público se estabelece como questão presente no Paralapraca. O projeto reconhecia que o alcance dos resultados dependia de variáveis fora de sua governabilidade (o Capítulo 5: Fatores que influenciaram o alcance dos resultados aborda algumas destas) e conduziu uma estratégia na qual foram valorizados os pactos com os governos locais e o tempo político de algumas mudanças. A base para a construção de pautas comuns foi estabelecida desde a definição dos municípios participantes, os quais precisaram assumir compromissos de garantir as condições básicas para o bom andamento das ações propostas. O governo não era “receptor” de uma experiência externa, mas corresponsável pela sua viabilização. Há aqui, para além do envolvimento do gestor público como sujeito estruturante do projeto, a premissa de que determinados aspectos cabem às prefeituras e não podem ser solucionados por agentes privados externos, tais como a contratação de gestores e professores. O processo sempre considerou as diferentes camadas da gestão pública, envolvendo prefeito e secretário, bem como gerentes e técnicos, os quais tinham papéis decisórios distintos, mas presentes, trazendo a todos algum grau de envolvimento e de colaboração com as decisões tomadas.

A avaliação externa foi um dos dispositivos utilizados para a comunicação com o poder público, possibilitando e promovendo espaços em que os resultados e os desafios do projeto eram apresentados, fortalecendo a transparência na relação entre o privado e o público e permitindo o olhar convergente para a constituição de novos pactos preocupados em fortalecer o Paralapraca. O uso constante da avaliação, tanto na arena do relacionamento com as prefeituras locais, quanto na incidência direta para o planejamento anual do projeto, permitiu que esta se manifestasse “orientada para a utilização” e fosse consumida internamente ao longo de toda a iniciativa. Nesse processo, a postura aberta e interessada da Avante e do Instituto C&A foram determinantes, com uma posição focada na solução dos desafios, permitindo que os debates se orientassem sobre aspectos críticos e estratégias para equacioná-los, sem se deter em defesas para justificar os limites enfrentados. Para além do enfrentamento aos pontos críticos, a celebração de avanços eram uma constante, trazendo vitalidade para os novos passos.

Em relação às recomendações para este projeto e outros de natureza semelhante, destaca-se mais uma vez a atenção à duração que iniciativas deste porte devem ter, não se tratando apenas de quantidade de anos, mas também de sua distribuição ao longo dos ciclos políticos. O Paralapraca não apenas teve uma marcha de cinco anos, mas foi implementado no início de uma nova gestão municipal e finalizado depois do primeiro ano de uma outra gestão. Com isso, as mudanças na educação infantil em diálogo com o poder público percorreram o arco de todo um ciclo de governo. Outra recomendação é a articulação de ações formativas associadas ao fortalecimento da gestão em si. Atuar com foco específico em aspectos formativos, sem considerar desafios da esfera da gestão e administração cotidiana do público, compromete a eficiência e eficácia do projeto. No relacionamento com as unidades, o respeito ao seu cotidiano e o uso de situações de sua realidade, conforme mencionado no último fator do Capítulo 5, é aspecto destacado a figurar como recomendação nos processos de natureza e ambição semelhantes ao Paralapraca.

FICHA TÉCNICA

Daniel Brandão
Coordenação Geral

Bruna Ribeiro
Coordenação Técnica

Walquíria Tiburcio
Assistente de Coordenação

Anita Freitas
Aline Paes de Barros
Andrea Magriano
Fernanda Sato
Marcia Carozzi
Michele Schule
Renata Glória
Viviane Da La Nuez Cabral
Vanessa Orban
Zélia Rosa de Jesus
Equipe de Campo

Mitti Koyama
Análise Estatística

Raphael Garcia
Amanda Takahashi
Estagiários

Move
Avaliação e Estratégia em Desenvolvimento Social
www.movesocial.com.br