

# Projeto PARALAPRACÁ

## Relatório de Avaliação

Documento-síntese  
Organização Final: Rosaura Soligo

2010/2011

## SUMÁRIO

### I. APRESENTAÇÃO

### II. INTRODUÇÃO

Os pressupostos

O percurso

Os objetivos

Os critérios

A matriz de indicadores

A equipe de avaliadores

### III. DE LÁ PARA CÁ

**Marco zero, pontos ganhos e a conquistar**

- Marco zero - Linha de Base

- Pontos a favor

- O maior obstáculo

- A voz de alguns atores

### IV. DAQUI POR DIANTE

**No meio do caminho: conquistas, desafios e singularidades**

**Para ampliar as conquistas no daqui por diante**

- Uso de materiais e propostas

- Formação

- Registro

- Outras conquistas

- Encaminhamentos de finalização

### V. REFERÊNCIAS

### VI. ANEXOS

## I. Apresentação

### 1. Fontes

O presente relatório reúne as informações mais relevantes obtidas no processo de avaliação do Projeto Paralapraca, especialmente dados indicados na segunda etapa de avaliação em campo, chamada Avaliação de Partida e realizada em abril de 2011, mas se reporta também a outros documentos de registro:

- Linha de Base, formulada a partir do primeiro momento de avaliação em campo, em setembro de 2010.
- Relatório Parcial de Observações Iniciais<sup>1</sup>.
- Relatório Geral de Monitoramento-2010 e relatórios parciais por município (referentes a 2011), elaborados pela equipe da Avante<sup>2</sup>.

O propósito é apresentar o retrato que foi possível produzir a partir dos registros obtidos até o momento, por meio de diferentes instrumentos de avaliação:

- Entrevistas com todas as formadoras das creches e escolas participantes do projeto, um grupo amostral de professores, supervisora e assessora de cada Secretaria de Educação.
- Questionários respondidos por gestores e assessoras.
- Relatos de observação dos avaliadores nas creches e escolas e durante o período de visita/entrevista.
- Registros fotográficos das unidades visitadas.
- Registros do Monitoramento.

<sup>1</sup> Síntese das principais reflexões da equipe do Instituto Abaporu sobre o que se verificou nos municípios nas duas etapas de avaliação em campo (documento 'interno')

<sup>2</sup> Em relação ao material de registro da Avante, vale ressaltar que a análise dos dados que compõe este documento teve como referência apenas o Relatório Geral de Monitoramento-2010 e os relatórios por municípios do 1º semestre de 2011, uma vez que o relatório geral referente a 2011 não estava disponível até o final de outubro. Planos de formação, com os respectivos objetivos, propostas e pautas dos encontros, bem como outros documentos não foram aqui considerados como fontes de informação neste primeiro ano do Paralapraca porque até então não estavam disponíveis.

## 2. Estrutura do relatório

Este relatório está assim organizado:

- **I. Apresentação**
- **II. Introdução** – informações gerais sobre a concepção de avaliação adotada pelo Instituto Abaporu e a proposta desenvolvida até o momento, objetivos e metas iniciais do Paralapraca, critérios utilizados na primeira seleção dos municípios para participar do projeto, indicadores de avaliação que hoje constituem uma matriz orientadora de todas as etapas e características da equipe de avaliadores.
- **III. De lá para cá** – apresentação de dados relevantes da Linha de Base e da Avaliação de Partida que dizem respeito ao conjunto de municípios, com destaque para alguns pontos de reflexão colocados por assessoras, avaliadores e gestores – atores do projeto com envolvimento menos direto do que as formadoras e professores, cujas avaliações estão detalhadas, documentadas e comentadas em uma parte específica destinada a cada Secretaria de Educação.
- **IV. Daqui por diante** – reflexão sobre os dados obtidos no processo de avaliação e encaminhamentos sugeridos aos diferentes parceiros.
- **V. Referências** – indicação das fontes que fundamentam a análise dos dados e os encaminhamentos.
- **VI. Anexos** – documentos que compõem o relatório, que são os seguintes:
  - Anexo 1 - Planilha com todos os indicadores de avaliação do projeto
  - Anexo 2 - Geral ▶ Avaliação de Partida - Síntese da avaliação de vários atores
  - Anexo 3 A ▶ Feira de Santana - Avaliação de Partida
  - Anexo 3 B ▶ Caucaia - Avaliação de Partida
  - Anexo 3 C ▶ Campina Grande - Avaliação de Partida
  - Anexo 3 D ▶ Jaboatão dos Guararapes - Avaliação de Partida
  - Anexo 3 E ▶ Teresina - Avaliação de Partida

O presente texto representa a parte geral de um relatório que inclui os dois primeiros anexos, como complemento, e é composto também da parte específica de cada município, que reúne várias informações apresentadas em um encarte separado – o Anexo 3. Assim, a parte geral é endereçada a todos os envolvidos no desenvolvimento do Paralapraca e a parte específica, à equipe de cada Secretaria de Educação.

A opção por essa forma de apresentar as informações foi a alternativa considerada melhor, no momento, para organizar o grande volume de dados quantitativos e qualitativos que hoje se tem disponível.

Assim, passado o primeiro ano desde o início do projeto, se poderá ter à mão uma síntese das informações principais evidenciadas e produzidas em decorrência do processo de avaliação.

## II. INTRODUÇÃO

### Os pressupostos

A concepção que orienta o trabalho desenvolvido pelo Instituto Abaporu no âmbito do Paralapraca é de que a avaliação externa desse projeto – e de outros similares – tem quatro funções principais: diagnosticar a realidade na qual o projeto se insere para subsidiar o planejamento das ações; possibilitar a identificação dos eventuais ajustes no percurso e das ajudas mais significativas que os profissionais necessitam para implementar adequadamente o projeto; subsidiar o feedback do Instituto C&A aos parceiros institucionais quanto aos encaminhamentos que se mostram importantes a partir dos dados; e analisar o valor dos recursos/subsídios disponíveis, propostas e ações desenvolvidas em relação aos objetivos de origem – não apenas porque esse deve ser um compromisso de todo processo avaliativo, mas porque, no caso do Paralapraca, a perspectiva nesta primeira etapa, limitada a apenas cinco municípios, era a testagem dos respectivos materiais, propostas e metodologias, com vistas à expansão posterior.

Desse ponto de vista, a perspectiva geral é sempre avaliar para planejar, planejar para intervir e intervir para fazer melhor. A avaliação, portanto, contribui para o planejamento das ações de formação e de ajustes na parceria do IC&A com as Secretarias.

Com o intuito de promover uma avaliação justa, três parâmetros são tomados simultaneamente como critério geral, observando-se a realidade da Secretaria de Educação em relação:

- aos objetivos inicialmente propostos;
- a ela própria 'antes' (ao que a caracterizava por ocasião do início do projeto);
- ao que aconteceu nas demais instituições que participam do projeto e receberam igual tratamento.

Cada momento de execução do Paralapraca demanda uma ênfase diferenciada nas dimensões principais de um processo dessa natureza, de modo que variam as modalidades: de início predomina a avaliação diagnóstica; no percurso, a avaliação que denominamos 'em tempo útil'<sup>3</sup>; e ao término do projeto, a avaliação de resultados – também denominada de impacto ou de alcance.

De qualquer modo, quando a concepção é de avaliar para planejar e planejar para intervir, a perspectiva diagnóstica é sempre transversal, mesmo quando termina o projeto, pois ficam os indicadores de alcance para a instituição parceira tomar como referência, se considerar pertinentes, e prosseguir com ações próprias. E é também transversal o desafio de sempre avaliar os resultados em relação aos objetivos propostos sem perder de vista o percurso de cada secretaria de educação e, em alguma medida, por comparação, o processo nos demais municípios envolvidos. Isso porque, para avaliar adequadamente um projeto institucional, não basta pautar-se apenas em intenções, objetivos e metas previamente colocadas: é preciso considerar a instituição em relação a ela mesma antes do projeto ter início e em relação às demais, que passaram pelo mesmo processo.

A pretensão mais ambiciosa, tendo em conta a perspectiva de melhorar a qualidade do atendimento na Educação Infantil, é que as ações relacionadas ao Paralapraca, tanto na etapa exploratória como nas seguintes, contribuam efetivamente para que cada Secretaria de Educação amplie o seu 'olhar sobre si

<sup>3</sup> Essa expressão é utilizada pela pesquisadora portuguesa Idália Sá-Chaves.

mesma' e identifique o nível real de influência das ações desenvolvidas no âmbito do projeto em sua proposta educativa para a rede como um todo.

## O percurso

O projeto Paralapraca, em curso nos municípios desde 2010, teve início com a previsão de um processo de avaliação em três etapas para subsidiar os encaminhamentos durante o tempo de desenvolvimento das ações e uma etapa final para análise geral dos resultados.

A primeira etapa – Avaliação de Entrada / Linha de Base – ocorreu em setembro de 2010, antes do início dos trabalhos nos municípios, com o propósito de conhecer a realidade das instituições e constituir o marco zero do projeto. O trabalho foi feito por uma equipe específica de avaliação com 11 profissionais e foram três os recursos principais para obter informações em todas as instituições envolvidas: entrevista pautada em um questionário com itens de vários tipos, registro fotográfico do espaço e dos recursos e observação direta dos avaliadores. A princípio, a perspectiva era desenvolver um processo de avaliação por amostragem, mas logo se verificou a relevância de conhecer as características de cada uma das 125 unidades envolvidas no Paralapraca, especialmente em decorrência da significativa heterogeneidade que elas apresentam em vários aspectos.

A segunda etapa – Avaliação de Partida – aconteceu em abril de 2011 e as demais foram previstas, respectivamente, para o início de 2012 e para o período final do projeto. Teve como finalidade principal analisar em que medida as atividades realizadas e os resultados obtidos até então correspondem ao planejado para o período considerando os objetivos propostos, identificar pontos fortes, fragilidades e necessidades de ajustes. Foi desenvolvida por 04 profissionais cuja tarefa principal era a aplicação de questionários de entrevista com a assessora, a supervisora, alguns professores (por amostragem) e todas as formadoras das instituições de Educação Infantil das redes públicas de ensino dos cinco municípios onde o projeto acontece – Campina Grande-PB, Caucaia-CE, Feira de Santana-BA, Jaboaão dos Guararapes-PE e Teresina-PI.

Além da aplicação dos questionários, foram realizadas visitas técnicas a duas unidades de cada município com a finalidade de obter informações e ampliar o registro fotográfico disponível para compor os dados e caracterizar as instituições de Educação Infantil por amostragem, com o propósito de demarcar a trajetória do desenvolvimento do projeto desde a sua implementação até então.

As instituições visitadas foram indicadas pela assessora e pela supervisora e as visitas tinham a seguinte proposta, combinada previamente: observar uma unidade em que o trabalho estivesse acontecendo conforme ou acima das expectativas e outra em que o trabalho estivesse, na época, aquém do esperado em razão das dificuldades que ainda encontra.

Essa segunda etapa de avaliação nos municípios pretendeu, portanto, contribuir para evidenciar avanços, limites e possibilidades das cinco redes municipais envolvidas no Paralapraca, considerando seus objetivos.

A seguir, uma descrição numérica dos recursos utilizados para a obtenção dos dados disponíveis após as duas etapas.

PROCESSO DE AVALIAÇÃO DO PARALAPRACÁ			
INTRUMENTOS DE OBTENÇÃO DE DADOS	FONTES/ATORES	TOTAIS	
		1ª FASE [Linha de Base]	2ª FASE [Avaliação de Partida]
		Setembro de 2010	Abril de 2011
Visita	creche/escola	<b>125</b>	<b>11</b>
Registro fotográfico <sup>(1)</sup>	creche/escola	nas <b>125</b> unidades	nas <b>11</b> unidades
Entrevista	coordenador pedagógico	<b>125</b>	<b>126<sup>(2)</sup></b>
Entrevista	supervisor do projeto	<b>5</b>	<b>5</b>
Entrevista	professor	-	<b>40</b>
Entrevista	assessora	-	<b>5</b>
Questionário	assessora	-	<b>4</b>
Questionário	gestor da unidade	-	<b>25<sup>(3)</sup></b>

1. O Paralapraca conta com um acervo de mais de 1.500 fotos feitas no conjunto de unidades participantes do projeto. Há registro fotográfico também do lançamento do Paralapraca em Caucaia e de uma reunião de formação no município, pois a primeira etapa da avaliação coincidiu com esses eventos e um dos avaliadores fez a cobertura.

2. Em Feira de Santana foram feitas 26 entrevistas (e três visitas).

3. O total de questionários considerados é uma amostra. Foram entregues 125 para envio posterior e o retorno foi de menos da metade.

Nas primeiras discussões realizadas entre o Instituto C&A e o Instituto Abaporu, a ideia preliminar era realizar a avaliação do Paralapraca por amostragem, mas logo se verificou que a opção mais adequada seria tomar como fontes de informação todas as formadoras, supervisoras e assessoras, de modo a compor um panorama mais amplo e reunir dados que pudessem contribuir para a intervenção no curso do projeto.

Em relação aos professores, atores principais na concretização das ideias e propostas junto às crianças, como a segunda etapa da avaliação foi realizada cerca de dois meses após o início do ano letivo de 2011, num momento em que o projeto ainda começava a acontecer de maneira mais efetiva nas creches/escolas, a opção foi por entrevistar um pequeno grupo, por amostragem, já que o curto espaço de tempo transcorrido não permitiria avaliar o nível de incorporação das ideias e propostas à prática docente. A perspectiva, na segunda etapa, foi priorizar os atores responsáveis por criar as condições para que o projeto se desenvolva da melhor maneira possível: assessoras, supervisoras, formadoras e gestores. A projeção, em abril, era de ampliar a amostra de professores na terceira etapa, com o projeto já mais consolidado.

No caso dos gestores, foi proposto um questionário para envio posterior à equipe do Instituto Abaporu por e-mail ou pelo correio, em envelope fechado, via Secretaria de Educação. Como nem todos enviaram o instrumento preenchido e as questões propostas a eles eram principalmente de checagem de informações já apresentadas pelos profissionais entrevistados, a opção foi por tomar uma amostra de 20% de cada município, muito embora as respostas dos demais fossem muito semelhantes.

O processo de avaliação previsto para acontecer em quatro etapas acontecerá, entretanto, em três apenas. Em outubro de 2011, resultado de uma reunião de equipe do Instituto C&A e do Instituto Abaporu,

foi definido que as duas etapas previstas para o início e final do primeiro semestre de 2012 serão unificadas em uma apenas, que deverá ocorrer em maio de 2012.

O fato de algumas ações relacionadas ao que chamamos 'avaliação em tempo útil' serem semelhantes a ações de monitoramento desenvolvidas pela Avante – especialmente no diz respeito à necessidade de 'alimentar' o processo de implementação do projeto – e o fato de algumas dimensões que caracterizariam a terceira etapa poderem ser incorporadas na avaliação final foram as razões principais da mudança de encaminhamento.

Assim, a última etapa será mais ampla e envolverá uma equipe maior do que na primeira vez ou um número maior de dias, com uma equipe equivalente.

## Os objetivos

O objetivo geral do Paralapraca é contribuir para a melhoria na qualidade do atendimento às crianças na Educação Infantil e os objetivos específicos são:

- Implementar e/ou apoiar projetos de formação continuada.
- Disponibilizar e incentivar a utilização de recursos próprios da cultura infantil nas práticas cotidianas.
- Apoiar e incentivar o registro, a sistematização e a disseminação de práticas pedagógicas e produções culturais.
- Contribuir para a formulação de políticas públicas de formação docente e acesso a materiais de qualidade.

Para favorecer a obtenção de dados sobre a situação inicial e os níveis de alcance, a partir da segunda etapa esses objetivos foram transformados respectivamente em perguntas avaliativas orientadoras do conjunto de instrumentos utilizados. São as seguintes:

- ▶ Há avanços significativos no conhecimento profissional dos professores, que favorece efetivamente a aprendizagem de todas as crianças, em consequência das ações de formação desenvolvidas ou apoiadas pelo Paralapraca?
- ▶ Há evidências de melhoria nas condições materiais e institucionais que dizem respeito ao adequado atendimento das crianças, nas políticas de formação e de aquisição e acesso a recursos materiais no período de implementação do Paralapraca?
- ▶ Há registros que retratam o trabalho desenvolvido, a reflexão sobre como ele acontece e a socialização das propostas desenvolvidas em consequência da implementação do Paralapraca?
- ▶ Há registros ou outras evidências que demonstram:
  - intenção de uso e incorporação das propostas do Paralapraca (planos)
  - uso e incorporação real das propostas (relatos de práticas já desenvolvidas)
  - uso criativo do material em outras propostas que favoreçam a aprendizagem das crianças
  - se as condições institucionais favorecem a adequada implementação do projeto e/ou melhoraram em consequência dele.

Essas perguntas avaliativas inspiram as questões propostas em todos os instrumentos e dos critérios de análise dos dados obtidos.

Quanto às metas colocadas de início, nos documentos do Paralapraca, eram estas:

- Estabelecer parceria com cinco municípios para a implementação do projeto Paralapraca em aproximadamente 100 escolas de Educação Infantil, atendendo diretamente em média dois supervisores e 20 coordenadores pedagógicos, pelo menos 500 professores e atingindo aproximadamente 7,5 mil crianças.
- Realizar dois encontros de formação por mês, em cada um dos municípios, com os supervisores e coordenadores pedagógicos das instituições participantes.
- Realizar encontros trimestrais com todos os supervisores dos municípios participantes.
- Realizar pelo menos uma visita de monitoramento bimestralmente em cada instituição participante.
- Criar um acervo dos relatórios e registros dos trabalhos realizados pelos professores, disponibilizados no site do Instituto C&A.
- Publicar no portal relatos sobre o trabalho desenvolvido a partir das ações do Projeto.

A perspectiva desde o início era de que o processo de avaliação sob a responsabilidade do Instituto Abaporu aferisse o nível de aproximação entre o prospectado, considerando os objetivos e as metas, e o efetivamente realizado/alcançado na prática. Para tanto, é preciso avaliar progressivamente qual o compasso entre as intenções propostas e as ações desenvolvidas, identificando as práticas bem sucedidas, as potencialidades e as fragilidades que merecem atenção, de modo a contribuir com sugestões para a formação dos profissionais ao longo do projeto, subsidiar de algum modo as políticas das Secretarias de Educação e as iniciativas dos gestores, bem como o Programa de Educação Infantil do Instituto C&A e outros projetos que realiza, se for o caso. Esse tem sido o propósito do Instituto Abaporu.

## Os critérios

Parte dos indicadores gerais de avaliação são também os critérios definidos no edital de seleção das Secretarias de Educação para participar do Paralapraca. Além de manter rede de creches e pré-escolas, diretas e/ou conveniadas, e desenvolver ou ter interesse e disponibilidade para realizar programa de formação continuada para professores, elegendo entre 20 e 40 instituições de Educação Infantil (creche e pré-escola) para serem beneficiadas pelo projeto, era contrapartida, por parte das Secretarias de Educação, garantir:

- um assessor pedagógico ou técnico de Educação Infantil da secretaria por 20 horas mensais, responsável pelo desenvolvimento do projeto na rede, e interlocutor com o Instituto C&A;
- um representante de cada escola (coordenador pedagógico, diretor e/ou professor) por 8 horas mensais;
- tempo e espaço para que os professores possam participar de encontros de formação e planejamento e garantir os recursos básicos necessários para a realização das atividades decorrentes da implementação do projeto Paralapraca.

Esses compromissos, assumidos formalmente pelas Secretarias de Educação, dizem respeito a condições básicas sem as quais não seria possível obter os resultados pretendidos em um projeto com os objetivos estabelecidos no Paralapraca. Por essa razão, o cumprimento dos compromissos de contrapartida é também foco do processo de avaliação.

## A matriz de indicadores

A partir do que se verificou na Avaliação de Entrada e que veio a se constituir na Linha de Base do Paralapraca, foi elaborada e discutida com as instituições parceiras, uma planilha geral (Anexo 2) que contém todos os indicadores de avaliação do projeto a serem considerados na elaboração dos instrumentos em todas as etapas. Essa planilha é, portanto, a matriz de avaliação que regula/regulará o processo desde então até o final e, embora houvesse um esboço preliminar, só foi possível consolidá-la a partir da Avaliação de Entrada, cujo enfoque era predominantemente diagnóstico, tal como se verifica nos relatórios e anexos que compõem a Linha de Base.

### Características

#### Itens

A Matriz é composta de quatro blocos de itens e cada um deles se refere a uma dimensão/objetivo do projeto:

A - Formação dos professores

B - Planejamento, Uso, Avaliação e Incorporação das propostas do Paralapraca

C - Documentação e Registro

D - Outras conquistas (nesse caso, os itens se referem a possíveis melhorias em relação às políticas e propostas da Secretaria quanto a infraestrutura geral, formação continuada, recursos materiais relacionados ou não ao projeto).

#### Instrumentos e fontes

Estão especificados na planilha todos os instrumentos e fontes de informação previamente definidos como relevantes para a obtenção dos dados que podem indicar em que medida os objetivos estão ou não sendo alcançados.

#### Perfis de desempenho

As respostas às questões contidas nos questionários que servem de apoio às entrevistas são dimensionadas através dos seguintes níveis de resultados em relação à ação/situação avaliada:

<b>1</b>	Observa-se que há pouco ou nenhum resultado ou ação no que diz respeito a esse item; o impacto é reduzido (é necessário reorientar urgente).
<b>2</b>	Observa-se que há um resultado incipiente ou ação inicial no que diz respeito a esse item, sendo necessário intervir para favorecer melhorias e um impacto mais efetivo.
<b>3</b>	Observa-se que o resultado já é perceptível ou a ação desenvolvida é de qualidade no que diz respeito a esse item, mas ainda é possível melhorar em alguns aspectos.
<b>4</b>	Observa-se que o resultado ou a ação desenvolvida é de qualidade no que diz respeito a esse item e o impacto é significativamente positivo.

A avaliação da segunda etapa, em que se fez uso da Matriz e dessa escala, é parte do processo de 'avaliação em tempo útil', cuja perspectiva é contribuir, no percurso do projeto, com as eventuais correções de rota, com os ajustes e propostas de encaminhamento das ações previstas. Nesse sentido, os níveis de desempenho 1 e 2 são aqueles que apontam para esse tipo de necessidade, com vistas a promover melhorias que favoreçam o cumprimento dos objetivos do Paralapraca.

Na planilha, os itens sombreados de amarelo foram os avaliados na segunda etapa, sendo, os demais, objeto de avaliação das etapas subseqüentes, que agora estarão concentradas em uma apenas.

## A equipe de avaliadores

Uma proposta de avaliação dessa natureza não poderia ser praticada, em campo, por profissionais meramente aplicadores de instrumentos e, depois, tabuladores de respostas. Por essa razão, a composição da equipe teve como critério a possibilidade de contar efetivamente com parceiros que pudessem trazer contribuições efetivas desde o momento de discussão dos instrumentos, passando pela análise da melhor forma de utilizá-los e, posteriormente, com a análise dos dados obtidos em campo.

O grupo de avaliadores conta assim com profissionais<sup>4</sup> não só da área de educação, mas também de avaliação e gestão, com diferentes formações acadêmicas: sociologia, psicologia, ciências sociais e arte-educação. Os relatos escritos por essa equipe – assim que terminaram cada uma das duas etapas de avaliação em campo, quando ainda nem havia sido iniciada a sistematização dos dados – foram fundamentais para orientar algumas ações importantes do projeto, a saber: o início do trabalho de formação e a visita do Instituto C&A aos municípios, coincidente com o momento da Avaliação de Partida.

Na primeira etapa de avaliação em campo, em setembro de 2010, a equipe contou com 11 profissionais, uma vez que a tarefa era visitar todas as Instituições de Educação Infantil participantes do Paralapraca e, na segunda etapa reduziu-se para 4 avaliadores, uma vez que, a despeito de estarem programadas entrevistas com profissionais de todas as unidades, em cada município apenas duas seriam visitadas. Assim, com uma semana de trabalho em campo a cada vez, foi possível desenvolver todas as atividades previstas nos dois momentos.

Tanto na primeira como na segunda etapa, aconteceu um processo permanente de monitoramento dos avaliadores, pela equipe do Instituto Abaporu, que permitiu a definição de encaminhamentos para dar respostas às questões mais urgentes de operacionalização e redirecionar as atividades previstas na agenda.

Além do grupo de avaliadores, há também um grupo de profissionais responsáveis pelo trabalho com os programas de documentação, tabulação e sistematização dos dados submetidos posteriormente à análise da equipe de coordenação do processo de avaliação.

---

<sup>4</sup> Denise Bastos, Edmilson Batista, Hélder Nogueira, Hilda Garcez Ribeiro, Lúcia Pinheiro, Maria Cristina Mathias, Marlene Gonzaga dos Anjos, Ronald Correa, Silvanne Ribeiro, Simone Rosa e Sonia Mirio.

### III. DE LÁ PARA CÁ

#### Marco zero, pontos ganhos e a conquistar

Tal como explicitado anteriormente, são quatro as principais funções da avaliação externa do Paralapracá:

- diagnosticar a realidade na qual o projeto se insere para subsidiar o planejamento das ações;
- possibilitar a identificação dos eventuais ajustes no percurso e das ajudas mais significativas que os profissionais necessitam para implementar adequadamente o projeto;
- analisar o valor dos recursos/subsídios disponíveis, propostas e ações desenvolvidas em relação aos objetivos propostos, uma vez que nesta fase de implementação inicial do Paralapracá, limitada a apenas cinco municípios, a perspectiva era também de testagem do projeto;
- e subsidiar o feedback do Instituto C&A aos parceiros institucionais quanto aos encaminhamentos que se mostram importantes.

Considerando que a maioria dos dados disponíveis no momento foram obtidos no período de setembro/2010 a abril/2011, portanto em uma fase ainda muito inicial do projeto, e que o Relatório Geral de Monitoramento referente ao período transcorrido em 2011 não está ainda disponível, neste documento a análise dos níveis de alcance em relação aos objetivos e às metas está condicionada aos limites colocados por essas circunstâncias.

Assim, a prioridade foi apresentar contribuições ao processo, na perspectiva de 'avaliação em tempo útil', que é a que tem mais sentido no atual estágio do Paralapracá, do que aferir com precisão o nível de aproximação/distanciamento dos indicadores estabelecidos como objetivos e metas.

O momento privilegiado de diagnóstico foi a etapa inicial, realizada em setembro de 2010, que constituiu a Linha de Base. No intervalo entre aquela primeira etapa e a avaliação de resultados, o que predomina são as demais funções indicadas acima, todas reguladoras.

A seguir, estão transcritos da Linha de Base os gráficos de registro geral dos dados considerados mais relevantes para dar visibilidade ao que se configurou como marco zero do Paralapracá a partir da avaliação diagnóstica realizada antes do projeto ter início nas instituições de Educação Infantil. Na avaliação final, a maioria desses aspectos será novamente verificada, para que se possa produzir uma análise comparativa tendo em conta o marco zero e os resultados obtidos.

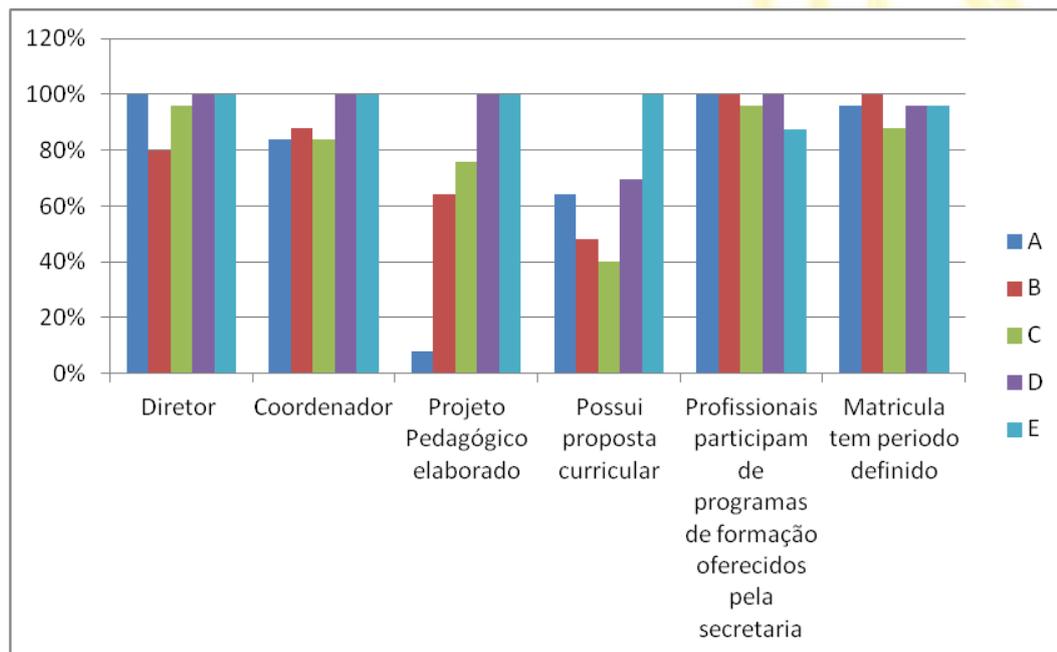
## Marco zero - Linha de Base

A ► FEIRA DE SANTANA  
B ► CAUCAIA

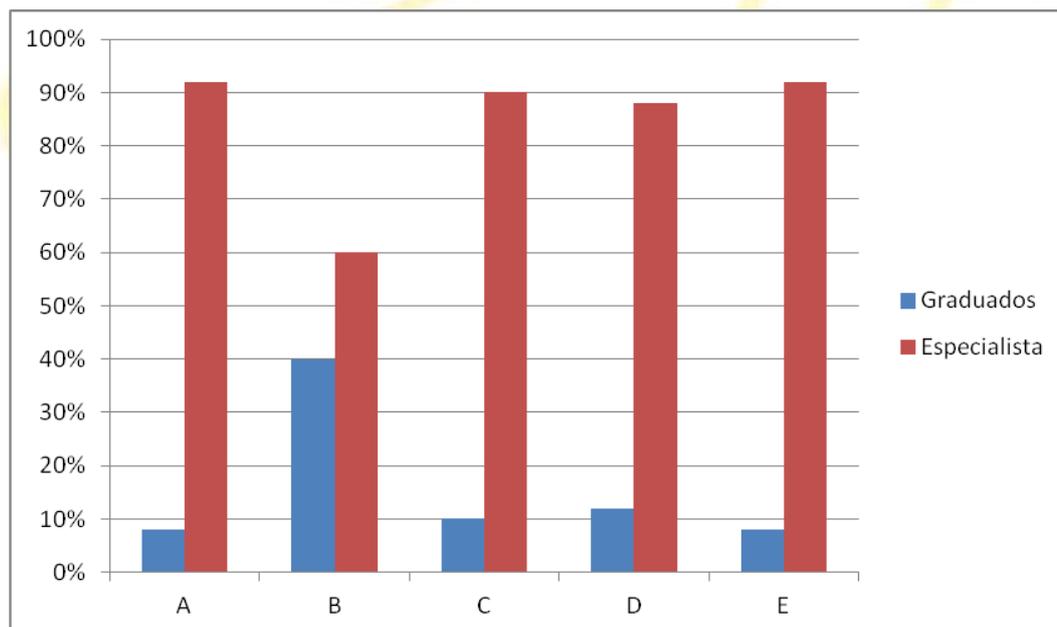
C ► CAMPINA GRANDE  
D ► JABOATÃO

E ► TERESINA

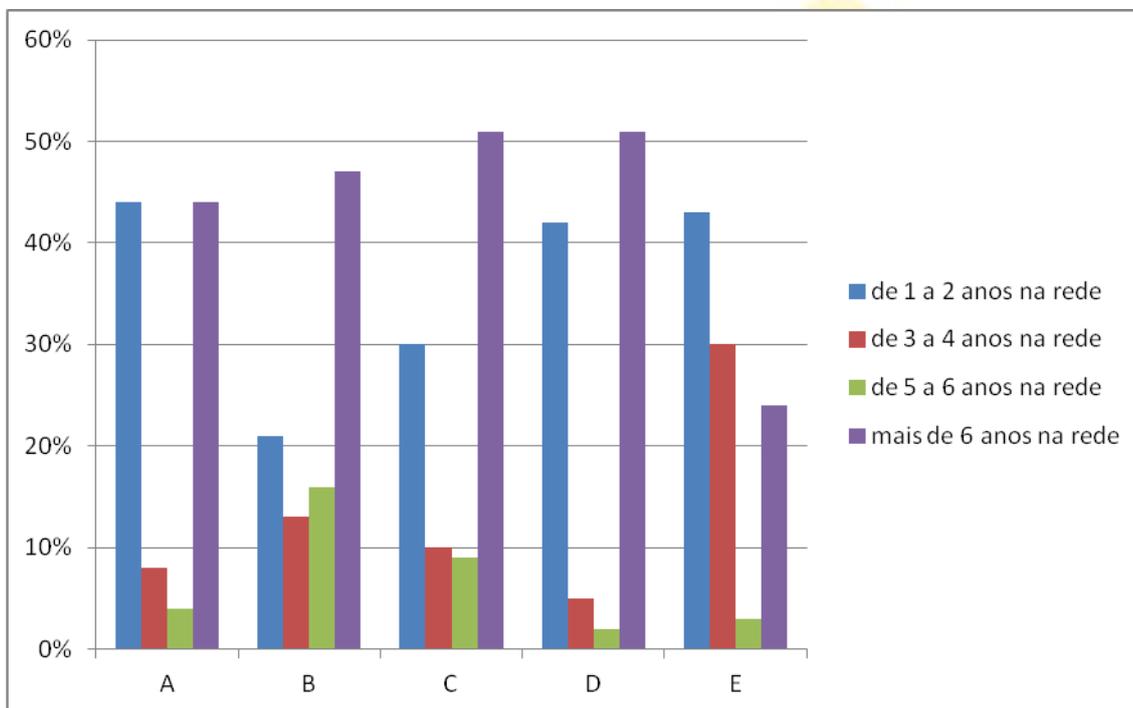
### DADOS DAS INSTITUIÇÕES



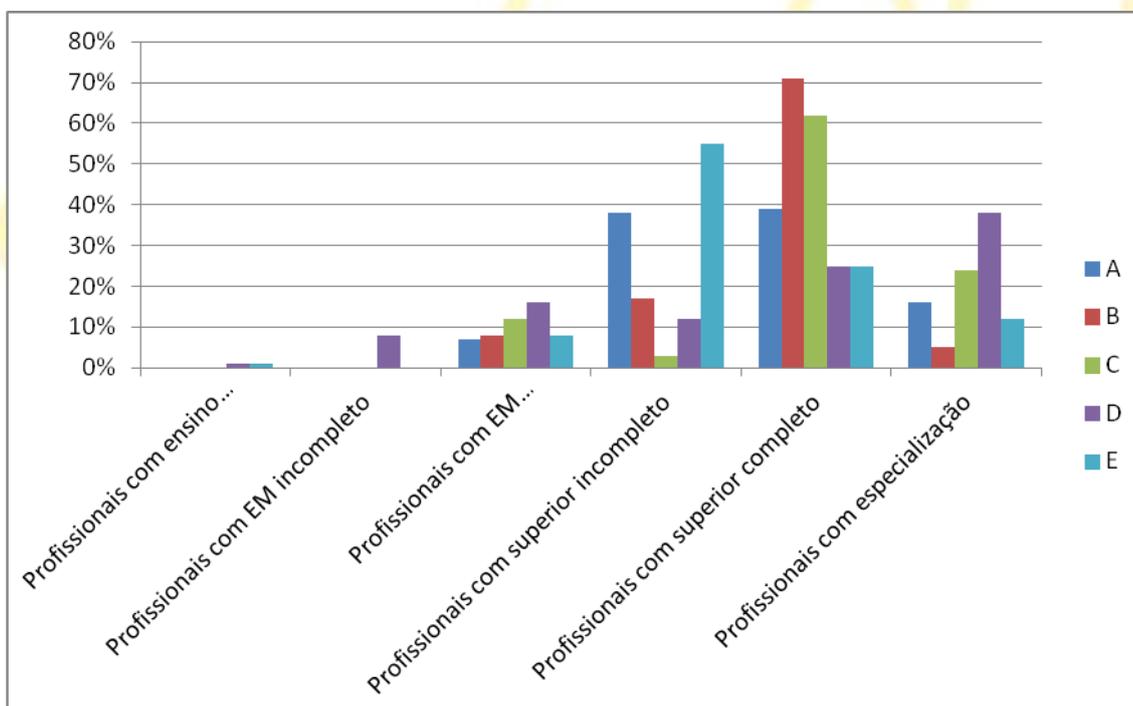
### COORDENADORES PEDAGÓGICOS - FORMAÇÃO



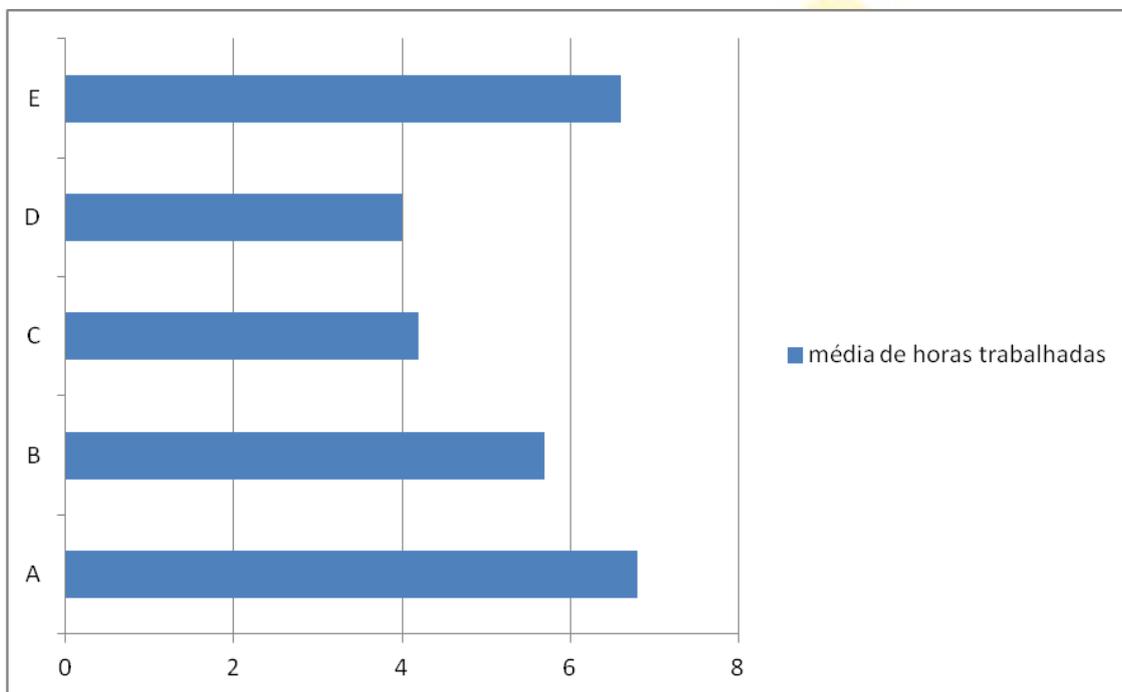
PROFESSORES – TEMPO DE SERVIÇO NA REDE



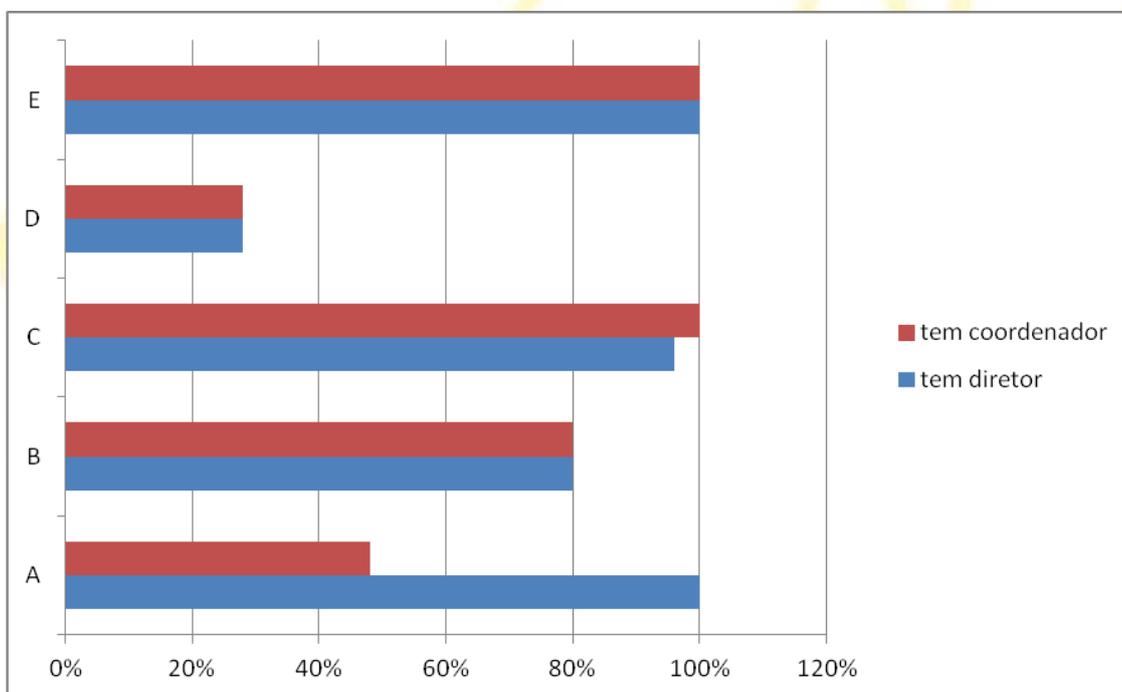
PROFESSORES - TITULAÇÃO



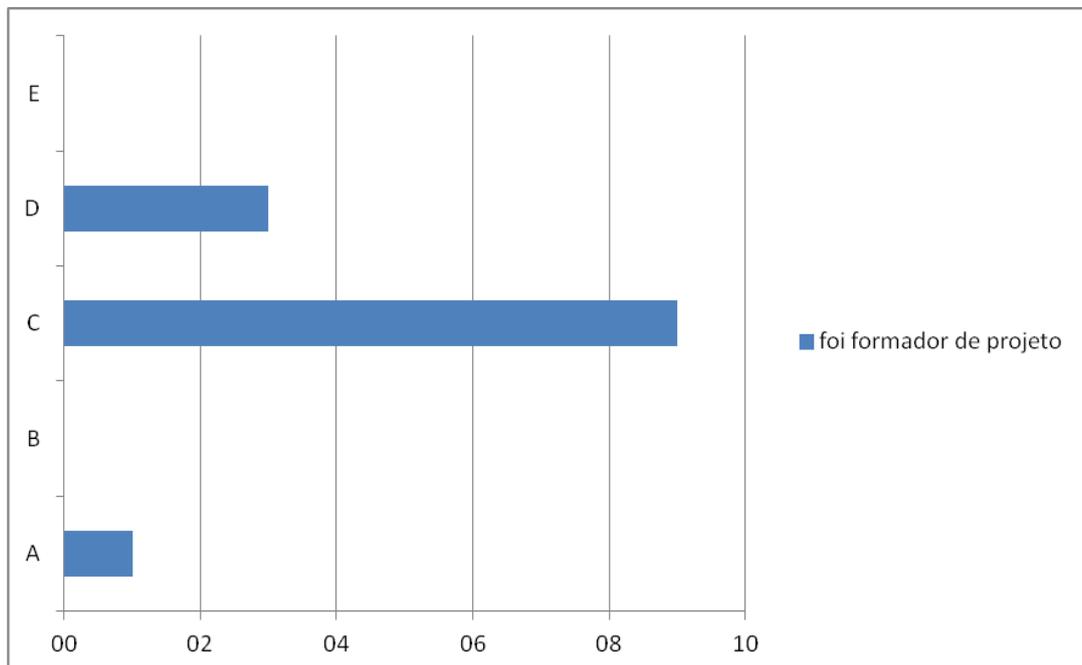
PROFESSORES - HORAS TRABALHADAS



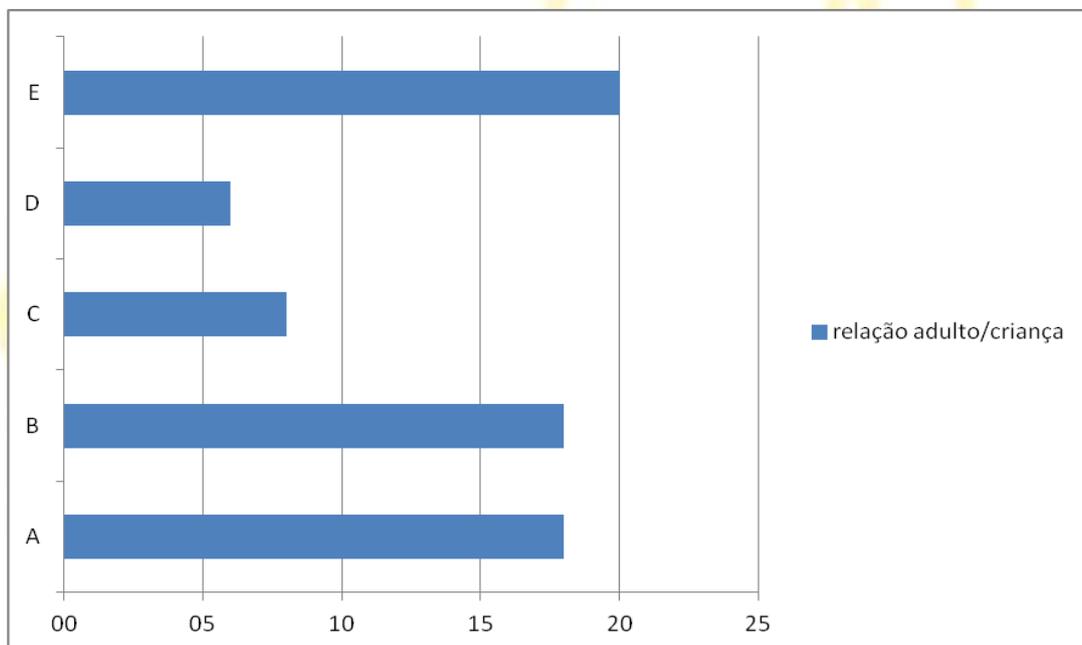
DIRETOR E COORDENADOR PEDAGÓGICO NAS INSTITUIÇÕES



FORMADOR - EXPERIÊNCIA DE FORMADOR EM OUTROS PROJETOS

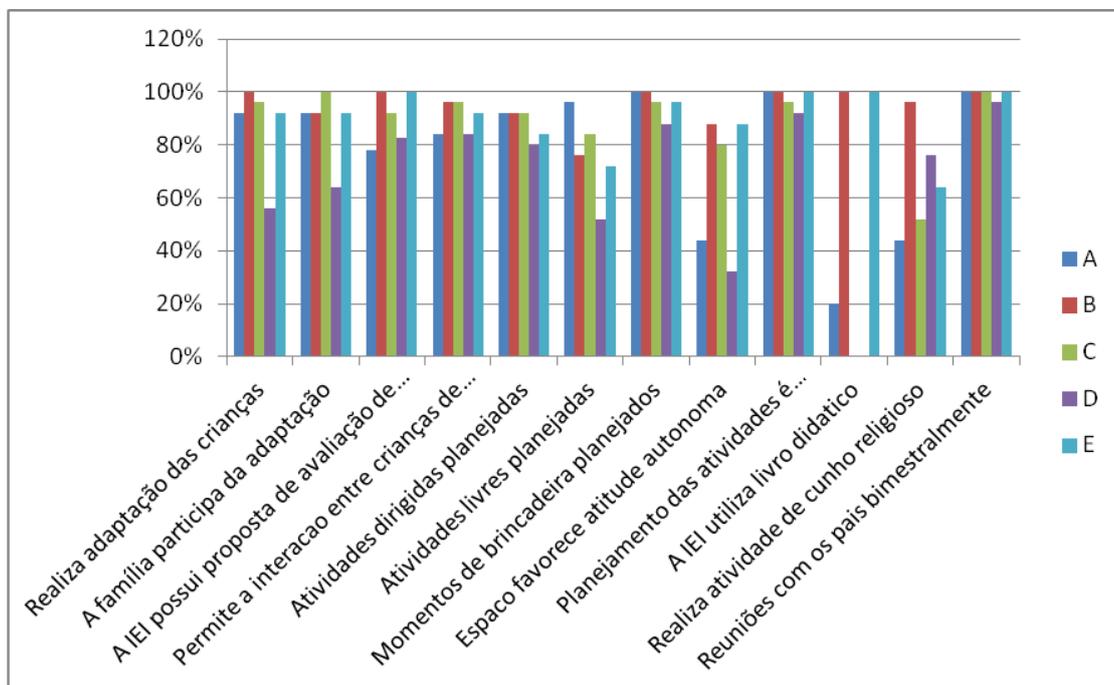


#### RELAÇÃO ADULTO/CRIANÇA

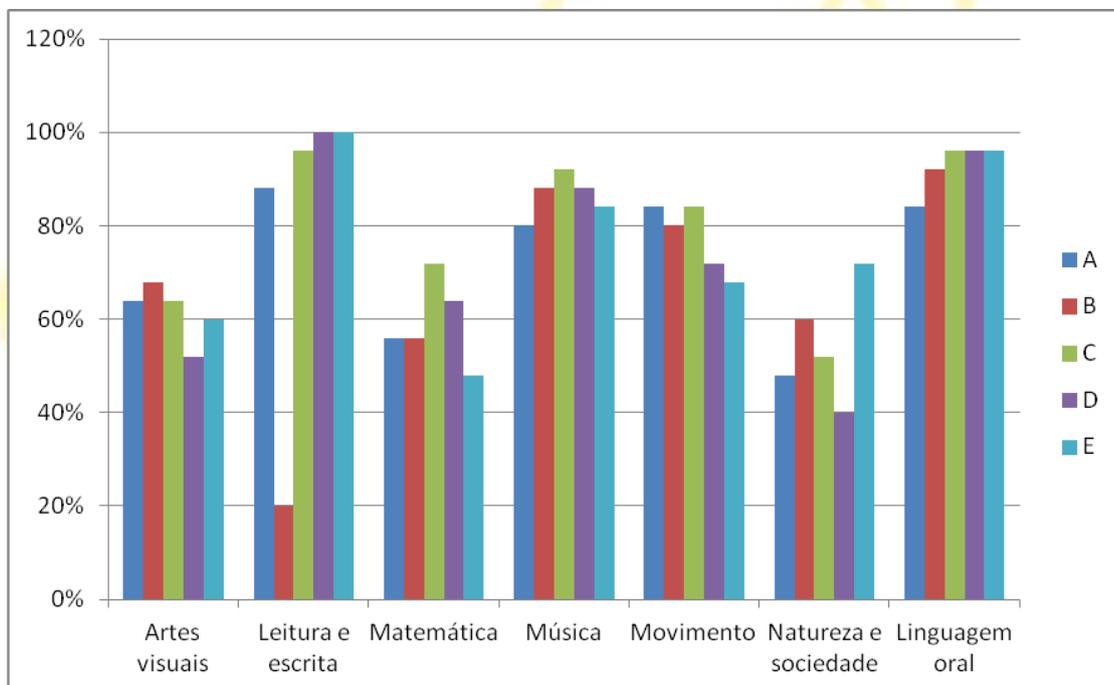


Obs: Em Campina Grande há muitas creches

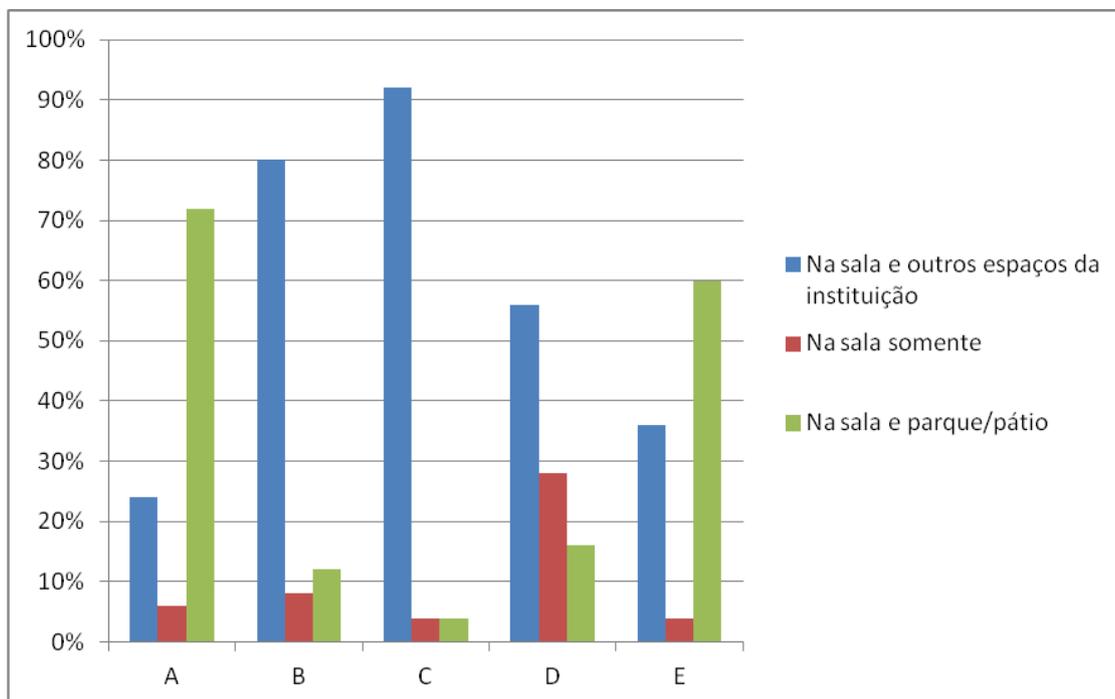
#### CRIANÇAS – ATIVIDADES E CUIDADOS



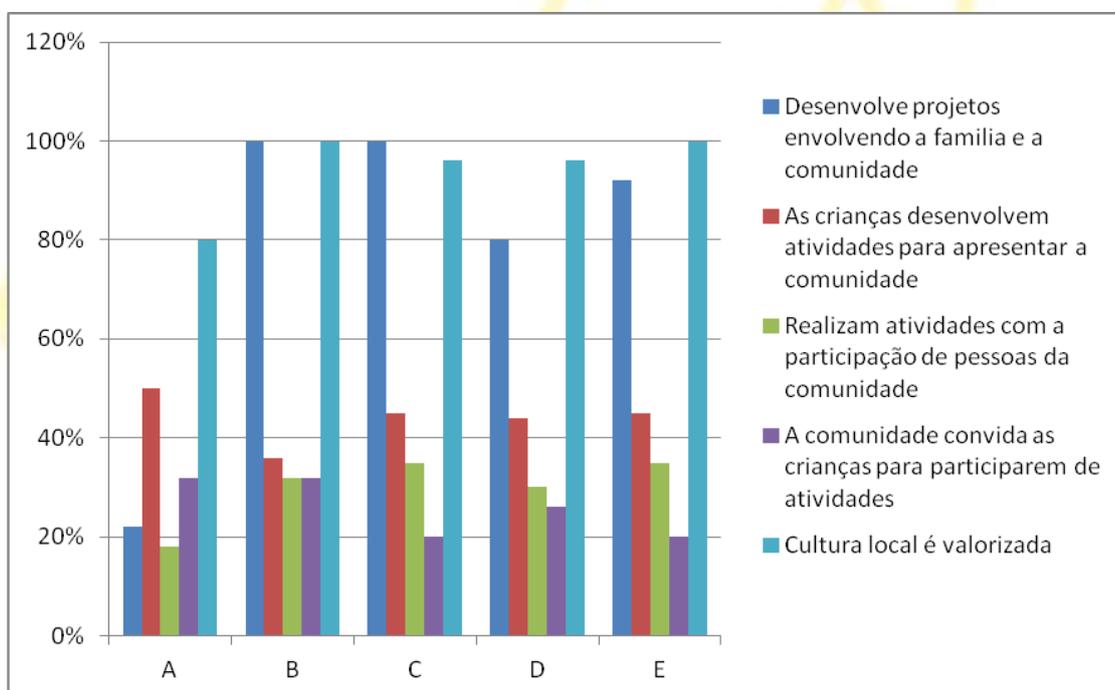
#### ÁREAS DE CONHECIMENTO TRABALHADAS



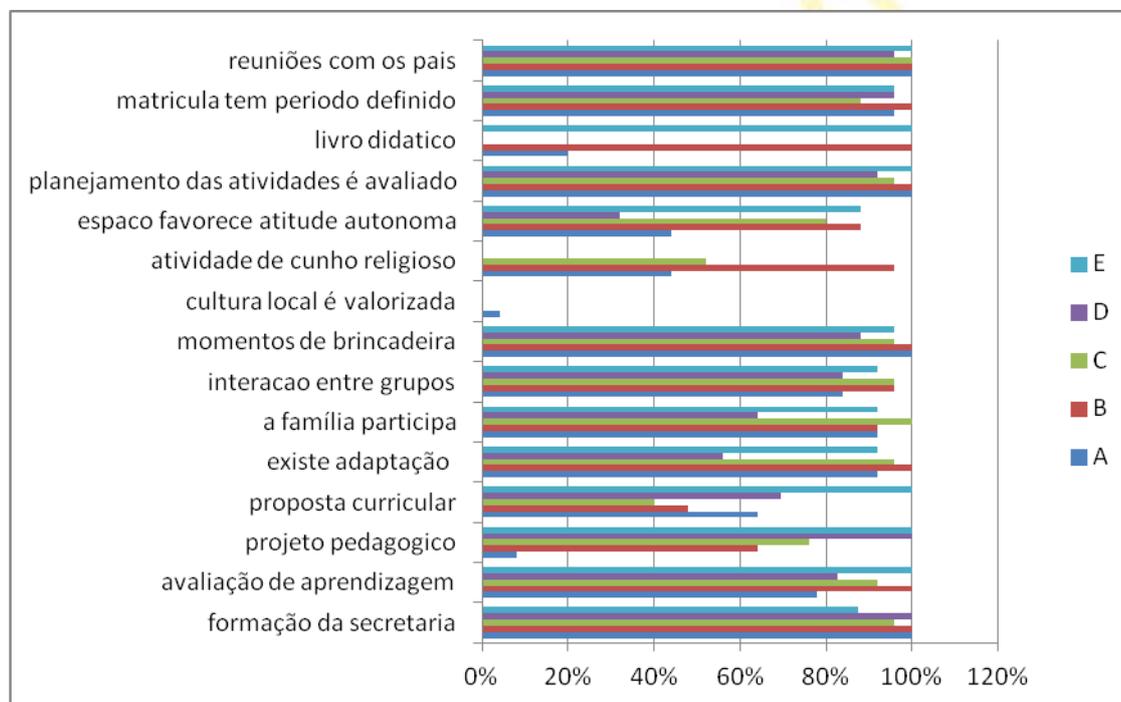
#### ESPAÇOS ONDE AS ATIVIDADES SÃO DESENVOLVIDAS



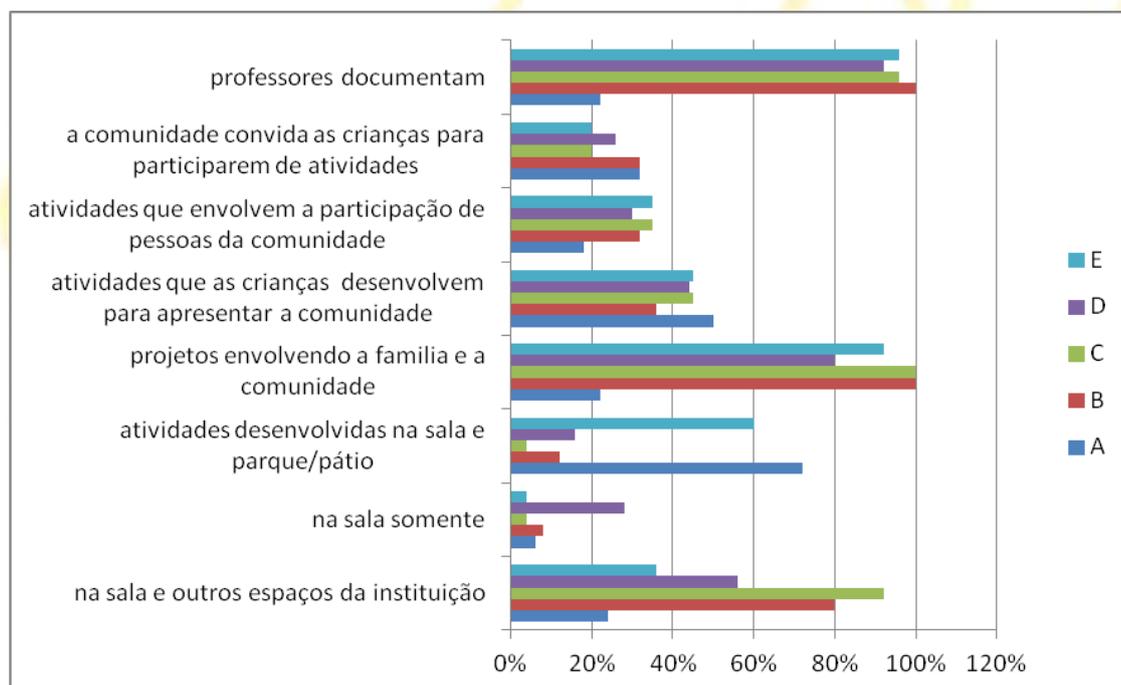
#### RELAÇÃO CRECHE/ESCOLA - COMUNIDADE



CARACTERÍSTICAS GERAIS



ATIVIDADES GERAIS DESENVOLVIDAS



No primeiro semestre de 2011, foi entregue aos municípios o relatório sobre essa etapa de avaliação, que configurou a Linha de Base, na forma de uma devolutiva em relação aos dados obtidos (geral e específica por município), acompanhada de considerações sobre o conjunto de fatores que interfere na qualidade do atendimento das crianças nas instituições de Educação Infantil, com o intuito de circunscrever o alcance do projeto aos reais limites que possui tendo em conta esses fatores, de modo que as expectativas de resultado não ficassem nem acima e nem abaixo das reais possibilidades que estão dadas.

Originalmente, o objetivo era elaborar um diagnóstico que oferecesse um cenário detalhado das condições preliminares nos municípios selecionados para participar do Paralapraca, entretanto, as informações obtidas superaram o que se esperava e enriqueceram a reflexão sobre as características das respectivas redes de creches e escolas.

Na parte específica referente a cada Secretaria de Educação, foram destacados os aspectos relevantes que poderiam favorecer, dificultar ou oferecer alguns riscos à implementação/concretização do projeto nos cinco municípios e, na análise comparativa, o município destinatário da devolutiva foi nomeado e os demais indicados com uma sigla, mas não identificados.

Eram propósitos dessa devolutiva:

- compartilhar o diagnóstico possível por meio dos instrumentos utilizados;
- apresentar uma primeira análise sobre os aspectos considerados requisitos de participação no Paralapraca;
- oferecer algumas contribuições 'em tempo útil', de modo que as Secretarias pudessem fazer ajustes considerados necessários e possíveis – nas iniciativas já tomadas até então, nos encaminhamentos ainda por fazer naquele momento ou até mesmo em relação a propostas não previstas de início – para buscar a qualidade esperada no atendimento à criança de 0-3 e 4-6.

No que diz respeito a este último item, os aspectos priorizados foram aqueles relacionados diretamente às 'contrapartidas' assumidas pelas Secretarias de Educação, naquilo que se podia identificar antes do início do projeto. E outros que, embora nem sempre relacionados de modo direto aos requisitos iniciais, geralmente interferem ou comprometem a qualidade esperada no atendimento prestado nas IEs.

Todas as creches e escolas participantes do projeto foram visitadas e as entrevistas com os profissionais foram feitas nas próprias unidades, exceto quando estes não puderam estar presentes no momento da visita do avaliador.

A seguir está apresentado um panorama sucinto que permite compreender melhor qual era a situação de entrada do Paralapraca, ainda bem geral porque se trata de um diagnóstico prévio à execução – portanto, com os limites decorrentes dessa circunstância, quando as dificuldades podem ser somente inferidas. Nesse panorama geral não estão indicados os percentuais correspondentes às respostas, o que foi feito apenas nas planilhas específicas dos municípios.

## **Recursos humanos e tempo destinado à formação**

A maioria das profissionais entrevistadas, que viriam a ser formadoras do projeto, afirmou receber apoio da Secretaria de Educação no desempenho de funções relacionadas à coordenação pedagógica nas unidades e uma pequena parcela afirmou não se considerar apoiada nesse sentido. Embora boa parte dessas profissionais afirmasse ter experiência com formação de professores, em muitos casos essa experiência não era na Educação Infantil.

## **Formação e proposta de orientação curricular e/ou pedagógica das unidades**

A priorização no investimento em formação dos professores realmente se mostrou uma iniciativa fundamental, especialmente no que se refere às questões conceituais e metodológicas, uma vez que nas respostas apareceram afirmações deste tipo sobre práticas desenvolvidas nas unidades: 'mescla de tradicional e construtivismo', 'aula expositiva' por meio de material concreto, forte presença da religião na prática pedagógica, 'amor e carinho pelas crianças' como fatores que determinam a qualidade da creche/escola e 'preparar para o Ensino Fundamental'. Em alguns casos, as respostas indicavam uma antecipação inadequada de propostas do Ensino Fundamental, bem como a realização de 'provinhas' e 'avaliação externa'. E, em parte das instituições, não se verificava relação entre as orientações curriculares e/ou pedagógicas produzidas/defendidas no âmbito das Secretarias e a proposta de trabalho das unidades.

## **Ambiente físico e recursos**

As respostas dos entrevistados, as imagens fotográficas e a observação dos avaliadores indicaram que, em relação ao espaço e os recursos disponíveis, a situação era bastante heterogênea nos municípios, sendo algumas delas bastante preocupantes. A situação varia de instituições com espaço físico e materiais apropriados e de qualidade até outras em que as condições gerais e o espaço eram muito inadequados para atender crianças, especialmente da faixa etária da Educação Infantil. Em alguns municípios esse problema se colocava na minoria das unidades e em outros era mais recorrente.

## **Acesso e permanência**

Segundo os entrevistados, a grande maioria das instituições de Educação Infantil utiliza o recurso da lista de espera e houve afirmações surpreendentes de alguns profissionais (dadas as condições concretas da região em que as respectivas unidades estão localizadas) de não faltar vagas. Também era significativo o número de instituições em que, conforme disseram, é preciso levar as crianças até suas casas, por atraso dos familiares (esse dado apareceu em todos os municípios).

## **Outros aspectos relevantes**

A rotatividade dos profissionais, em alguns casos, parece ser um fator possível de interferir nos resultados do projeto em nível local, uma vez que, se os profissionais deixarem de atuar na Educação Infantil ou forem trabalhar em unidades em que o Paralapracá não acontece, o investimento em sua formação – ainda que certamente reverta em benefício para as crianças em qualquer lugar para onde forem – evidentemente não será transferível para os profissionais que os substituirão, o que demandará um processo de formação com eles desde o início. Essa é uma circunstância que amplia o trabalho das formadoras, faz com que as ações tenham que ser 'repetidas' e impede que se constitua um núcleo de professores experientes com o desenvolvimento do projeto.

## Parceria creche/escola-comunidade

Embora houvesse certa heterogeneidade nos municípios em relação às condições de vida da população e às condições das instituições em atendê-la, o que as entrevistas indicaram é que predomina um tipo de parceria creche/escola-família geralmente convencional (apresentação do professor sobre como as crianças estão se desenvolvendo, convite da instituição para participação de festividades e eventos e coisas do tipo) e que, portanto, pode vir a se fortalecer mais e a ganhar maior qualidade.

Após as considerações sobre os dados gerais referentes a esses tópicos, o relatório apresentou uma caracterização de cada município sobre aspectos que se evidenciaram na avaliação e que merecia uma análise – os itens variaram de um caso para outro, tendo em conta cada realidade local. A essa caracterização específica, seguiu-se uma análise comparativa entre os cinco municípios de itens considerados relevantes (dos quais alguns foram alvo de maior investigação na segunda etapa da avaliação): **projeto político pedagógico, proposta pedagógica, avaliação, relação instituição-famílias, ambiente físico, acesso e permanência e formação continuada.**

O relatório incluiu documentos de sistematização dos dados apresentados como complementos: Planilhas de Tabulação dos dados quantitativos/percentuais e respectivos gráficos e Planilha de Síntese das questões abertas da Linha de Base.

A expectativa, compartilhada no final do relatório endereçado aos municípios de Caucaia, Campina Grande, Feira de Santana, Jaboatão dos Guararapes e Teresina era de que o documento funcionasse como um subsídio para que a equipe de cada Secretaria de Educação pudesse refletir sobre a realidade das creches e escolas envolvidas no Paralapraca e sobre o próprio trabalho a partir de um conjunto amplo de dados colhidos em 25 das unidades da rede municipal.

## Pontos a favor

Passados seis meses do marco zero, na segunda etapa da avaliação, em linhas gerais, os dados demonstram que o projeto como um todo, considerando seus pressupostos e objetivos, transcorre conforme o previsto e obteve conquistas importantes, decorrentes de algumas características a destacar: a qualidade das propostas e do material destinados a crianças e professores, assim como a proposta de formação; a conseqüente adesão dos profissionais das Secretarias de Educação, que provavelmente avaliam o Paralapraca como um projeto que responde a necessidades hoje reconhecidas (embora, talvez, nem sempre identificadas até então) e que representa uma contribuição importante para melhorar o atendimento na Educação Infantil; o fato de indiscutivelmente a parceria com o Instituto C&A nesse projeto ser vantajosa – tanto que a meta de atender 100 Instituições de Educação Infantil foi superada (são hoje 125) e, se dependesse das Secretarias de Educação, seriam ainda mais.

Além da superação da meta quantitativa relacionada à primeira fase do projeto, o Relatório Geral de Monitoramento de 2010 e os dados da Avaliação de Partida em abril de 2011 indicavam que os encontros de formação e discussão de encaminhamentos estavam acontecendo conforme o previsto, bem como visitas às instituições, criação de acervo dos registros e publicação de relatos. Entretanto, é possível que as fragilidades verificadas em alguns aspectos comentados a seguir exijam a intensificação das ações relacionadas às metas que dizem respeito a visitas de monitoramento e produção de registros.

## O maior obstáculo

Conforme os dados têm demonstrado, se há algo que pode interferir negativamente nos resultados esperados a partir dos investimentos representados pelo Paralapraca, é a rotatividade dos profissionais. Nesse sentido, o exemplo mais emblemático é o que se comentou acima: quando os profissionais deixam de atuar na Educação Infantil ou se removem para unidades em que o Paralapraca não acontece, o investimento em sua formação não é transferível para os que assumem o seu lugar, o que demanda um processo específico de formação com estes.

Desde a Linha de Base, a rotatividade de profissionais é uma questão recorrente que emerge dos relatos e dados e, como se verá, novamente na Avaliação de Partida assessoras e avaliadores concordam que este não só é o principal problema, mas também um fator de risco. Tanto no segmento de professores quanto no segmento de coordenadores pedagógicos, o fenômeno da rotatividade varia em intensidade e em proporção, tem causas e encaminhamentos diferenciados, mas de uma forma ou de outras acontece em todos os municípios.

Se considerarmos que os professores são os atores principais do projeto junto às crianças, que os coordenadores pedagógicos são os 'diretores de arte' intermediários, orientados nos grupos de formação pelas assessoras, que funcionam como diretoras gerais do processo, veremos que o fenômeno da rotatividade acaba funcionando como o inimigo principal dos resultados pretendidos, uma vez que os atores – professores e coordenadores – que ocupam lugares estratégicos, e a intervenção principal e igualmente estratégica (o trabalho de formação), não têm como garantir que o investimento demandado pelo projeto tenha como produto a qualidade esperada em relação ao atendimento na Educação Infantil. De certo modo, usando uma imagem forte, pode-se dizer que, em uma certa medida, o investimento de energia e recursos é como insistir em encher um balde com furos, uma vez que, em muitos casos, a situação é de constante recomeço.

Ou seja, a rotatividade de professores e formadoras é, por assim dizer, a vilã do Paralapraca. Enquanto perdurar essa situação, é imprescindível intensificar a parceria com as formadoras nas creches e escolas, para ajudá-los a superarem suas próprias dificuldades – quando forem eles os novos profissionais que 'chegaram' – e/ou para ajudá-los a inserir no processo os novos professores que chegam, assim como é imprescindível consolidar uma proposta de acompanhamento efetivo das ações na unidade, que inclua a equipe de Educação Infantil da Secretaria de Educação e também as assessoras.

Assim, o que se verifica é que, na parceria entre municípios e Instituto C&A, a falta de uma política que permita a formação de núcleos estáveis de profissionais nas creches e escolas acaba por exigir mais do que o previsto inicialmente por parte do Instituto C&A, se o intuito for manter as expectativas iniciais de resultados. Além disso, o que é ainda mais complexo, todos sabemos que a pretensão de todo parceiro externo é de que os projetos financiados por um período nas redes públicas sejam auto-sustentáveis com o tempo – e é de se supor que o projeto não se mantenha como vem acontecendo, depois de terminada a parceria, com a saída das assessoras que ancoram as ações de formação em redes de profissionais sem estabilidade nas creches/escolas em que atuam.

## A voz de alguns atores

Esta parte do relatório tem o propósito de evidenciar alguns pontos de reflexão colocados por assessoras, avaliadores e gestores – atores do projeto com envolvimento menos direto do que as formadoras e professores, cujas avaliações estão documentadas e devidamente comentadas na parte específica de cada município. O destaque para as considerações que se seguem se justifica pelo fato de trazerem informação útil para todos os envolvidos na implementação do Paralapracá.

### – Assessoras

Foi enviado para todas as assessoras um roteiro (do qual estão transcritas abaixo as questões de natureza qualitativa) com itens muito relevantes para a avaliação do projeto. Do ponto de vista da obtenção de uma avaliação mais qualificada sobre a implementação do Paralapracá, tendo em conta sua natureza e seus objetivos, a produção de uma análise pessoal das assessoras, em resposta ao roteiro proposto, foi considerada da maior importância pelo Instituto Abaporu, visto que essas profissionais funcionam como legítimas representantes do projeto 'na base': são elas que chegam mais perto de onde tudo acontece. Das cinco assessoras<sup>5</sup>, infelizmente uma não apresentou sua análise.

Eis as questões:

1. Há algum aspecto muito positivo que as formadoras do seu grupo tenham relatado sobre o trabalho pedagógico de Educação Infantil realizado nas respectivas creches/escolas, anterior ao desenvolvimento do Paralapracá, que lhe chamou particularmente a atenção? Qual?
2. Há aspectos negativos que as formadoras do seu grupo tenham relatado sobre o trabalho pedagógico de Educação Infantil realizado nas respectivas creches/escolas, anterior ao desenvolvimento do Paralapracá, que lhe chamou particularmente a atenção? Quais?
3. Há alguma característica do grupo de formadoras (ou de alguns profissionais em especial) que tenha criado algum tipo de dificuldade que você teve ou está tendo que administrar?
4. De que forma você fica sabendo o que acontece nas creches/escolas em relação ao Paralapracá?
5. Você se surpreendeu com o conhecimento específico relacionado ao trabalho pedagógico da Educação Infantil que têm (ou não) as formadoras?
6. Em caso afirmativo, com o que exatamente você se surpreendeu?
7. O que você considera o melhor da rede municipal em que atua?
8. O que você considera o pior da rede municipal em que atua?
9. Passados menos de seis meses de desenvolvimento do Paralapracá, o que você considera a maior conquista?
10. Passados menos de seis meses de desenvolvimento do Paralapracá, o que você considera o maior desafio?
11. Após o trabalho com o módulo do Brincar, houve algum impacto na organização da rotina de trabalho na EI. Se sim, qual? Se não, por quê?
12. Você considera que há algum risco colocado para o sucesso do Paralapracá? Qual?
13. Relate o que lhe parece ainda relevante deixar registrado para que se possa compreender melhor qual a real situação do grupo de formadoras, da experiência delas como formadoras, das dificuldades que eles estão encontrando no trabalho com os professores e da realidade enfrentada pelas creches/escolas.

Essas questões pretendiam pôr em perspectiva o trabalho de formação, a relação entre a assessora e as formadoras, o que elas sabem sobre o que acontece concretamente nas instituições, características específicas da realidade em cada rede, dificuldades/potencialidades que estão encontrando no desenvolvimento do trabalho, suas impressões passados os primeiros meses de trabalho.

<sup>5</sup> Janaina Gomes Viana de Souza, Maria Aparecida Freire De Oliveira Couto, Lilian Galvão, Ianny Bessa Silva Menezes, Fabíola Margeritha.

A análise das respostas mostrou que, embora haja uma orientação comum em relação à formação, há algumas variações na condução do trabalho, em razão das diferentes demandas apresentadas pelos grupos.

De modo geral, tendo como referência o conjunto de respostas, seguem os aspectos principais, divididos em dois blocos<sup>6</sup>:

## POSITIVOS

Em síntese, as avaliações mais positivas dizem respeito a:

- grande disposição, disponibilidade, envolvimento, dedicação, e vontade de acertar e de fazer o trabalho acontecer por parte da maioria dos coordenadores pedagógicos, mesmo quando há poucos recursos e/ou pouca experiência como formadoras;
- participação massiva nos encontros de formação do projeto;
- mudanças qualitativas, ainda que iniciais, nas práticas relacionadas aos eixos trabalhados na formação, o que vai modificando a concepção de Educação Infantil à medida que favorece um olhar sensível para a dimensão lúdica do trabalho pedagógico com as crianças pequenas;
- empenho das Secretarias de Educação em atender as demandas do projeto.

## NEGATIVOS

Eis os principais aspectos:

- rotatividade dos profissionais e ausência de profissionais efetivos;
- precariedade do espaço físico de algumas instituições, que em alguns casos é enorme;
- falta de priorização da Educação Infantil no conjunto da Educação Básica e, em alguns casos, insuficiência no atendimento das crianças;
- falta de um trabalho intencionalmente planejado e voltado para a infância e o fato de, em alguns casos, a Educação Infantil se constituir como lugar de guarda das crianças;
- falta de definição da função e/ou excesso de atribuições das coordenadoras pedagógicas, o que dificulta o trabalho como formadoras, no qual muitas eram inexperientes até então (inclusive algumas inexperientes no segmento da Educação Infantil);
- concepção de formação como 'repassé' das atividades propostas nos encontros;
- pouca presença da dimensão lúdica na relação com as crianças pequenas e uso de atividades mecanicistas (muitas vezes 'importadas' do Ensino Fundamental, onde, também lá seriam inadequadas);
- falta de motivação profissional de algumas professoras.

<sup>6</sup> Nesta parte em que estão listados os aspectos principais segundo a avaliação das assessoras, é preciso considerar que eles não se aplicarão à Feira de Santana, porque o questionário da assessora não foi enviado.

## – Avaliadores

Os aspectos aqui destacados referem-se inicialmente a avanços significativos que foram percebidos pelos avaliadores; depois, a pontos críticos observados desde a Linha de Base. A finalidade é ampliar a compreensão sobre alguns problemas principais, uma vez que os avaliadores estiveram com todos os atores do projeto, visitaram todas as instituições e puderam avaliar com distanciamento e refletir sobre o que viram, ouviram e perceberam. As afirmações selecionadas foram escolhidas por serem representativas do que se verificou em maior ou menor nível.

### Avanços

Aqui estão destacadas algumas afirmações literais dos avaliadores, que revelam os avanços indicados pelos dados de abril, nas entrevistas ou por observação direta:

“Vale ressaltar que os encontros de formação do Paralapraca estão sendo documentados com fotografias e registros escritos, e as formadoras têm buscado desafiar as professoras a registrarem esses momentos.”

“Hoje já se tem uma preocupação maior nas instituições em fazer do momento da contação de história um momento de prazer, envolvimento e criatividade por parte de quem conta, e os adereços que vieram na mala têm sido muito utilizados pela maioria das professoras para enriquecer esses momentos.”

“Algumas professoras têm levado as crianças a refletirem sobre situações significativas da cultura local, com destaque às lendas, culinária, costumes e aspectos do passado, brincadeiras de antigamente etc. levando-as a pesquisarem sobre esses fatos e acontecimentos e incluindo as famílias como parceiras nesse processo.”

“A inserção das brincadeiras na rotina foi indiscutivelmente a conquista mais comentada no momento da entrevista. Incluir a brincadeira na rotina das crianças, começando a ver essa ferramenta como um recurso eficiente e promotor de aprendizagem, é sem dúvida um avanço. Mesmo assim, o que se verifica é que as propostas do Paralapraca precisam ser mais bem incluídas/asseguradas no planejamento: as formadoras me relataram, no momento da entrevista, que esse é um aspecto que carece de maior atenção por parte delas e alegaram que o excesso de demandas acaba comprometendo o ‘estar junto’ às professoras quando estas planejam as atividades.”

### O melhor e o pior que se viu nas visitas

Sobre as visitas nas instituições de Educação Infantil em abril, por amostragem, o melhor e o pior que se constatou, segundo as palavras dos avaliadores é o que se segue. As visitas foram a duas unidades em cada município, uma delas considerada (pela assessora e pela supervisora) com excelente desenvolvimento do Paralapraca e outra, com as maiores dificuldades identificadas:

#### **O MELHOR**

“Pelos registros vistos, pela organização que emana do ambiente e pelo diálogo consistente que tive com a equipe sobre a implementação do projeto, verifica-se que de fato as propostas do Paralapraca vêm se concretizando na prática.”

“Percebe-se que foi desenvolvido um trabalho muito bom com o Paralapraca na unidade, que se evidenciou na visita, nas referências ao projeto, fotos e vídeos que revelam o alcance das ações, resultado do envolvimento explícito de toda equipe liderada pela formadora que é uma entusiasta do Paralapraca.”

## O PIOR

Nesse ponto, as afirmações são específicas do pior cenário que se encontrou – não são, portanto, representativas do conjunto:

“Havia ali um clima de desordem, nos espaços e nas atitudes dos profissionais. Pareceu-me, em algumas salas de aula, que o imprevisto é que dava o tom. Será que a ausência da diretora contribuiu para tal situação? Também não fiquei satisfeita com a acomodação dos materiais do kit, que estavam em meio a um monte de outras coisas, em uma sala abarrotada.”

“Foi visitada uma unidade em que a gestora, em 2011, substituiu a formadora do período da manhã, que deixou a rede. A gestora participou apenas de uma reunião com a assessora do Paralapraca neste ano e não foi efetuada nenhuma reunião de formação entre a formadora e os professores até o momento (o motivo alegado foi a reforma do prédio). Foi identificado um único registro de uma reunião realizada pela formadora do período da tarde (e que não se encontrava no local, pois a visita foi no período da manhã). Uma das professoras do período da manhã ficou um ano afastada, tendo retornado em março. A outra participou apenas das formações que aconteceram em 2010. A mala do Paralapraca fica guardada a chave em um almoxarifado, junto a itens variados, sem nenhuma organização perceptível. Quando questionadas sobre o kit dos ‘Cadernos de Orientação’ do Paralapraca, a formadora e as professoras não conseguiram chegar a uma conclusão do que se tratava. Solicitei que fosse trazida a mala do Paralapraca e, mesmo assim, o kit não foi identificado. Sugeri que além das formações usuais adotassem a leitura dos referidos cadernos. Pela disposição e pelo estado de conservação dos livros e demais itens do Paralapraca, é possível deduzir que estes foram colocados juntos às crianças pela primeira vez no dia da visita do avaliador.”

## Proposta de superação de problemas relevantes

A seguir algumas das contribuições apresentadas pelo grupo de avaliadores.

A superação dos efeitos prejudiciais produzidos pela rotatividade na rede só pode se resolver pelo seu inverso, ou seja, à medida que existir um grupo estável de profissionais nas instituições de Educação Infantil, que funcione como um núcleo formador em relação aos novos que chegam. Essa é uma forma de assegurar o retorno esperado, em resposta ao investimento representado pelo Paralapraca nos municípios, o que requer uma política de efetivação e de manutenção dos profissionais nas creches e escolas e demanda concursos ou processos seletivos, normatizações e eventualmente algum tipo de benefício – que por exemplo, evite que os professores saiam da Educação Infantil para o Ensino Fundamental e vice e versa. Mesmo não tendo sido este um critério para a seleção dos municípios que estão participando desta primeira etapa do projeto, é fundamental que ele seja incluído no próximo edital.

Nas Secretarias em que as creches e escolas contam com um coordenador pedagógico em cada período, muitas vezes não há unidade no trabalho pedagógico, com os turnos funcionando de forma desarticulada, apenas compartilhando a mesma estrutura física do prédio. A superação desse fenômeno, não raro nas redes públicas em geral, pode ser favorecida pelo avanço na construção de um projeto educativo compartilhado, onde mesmo que não se encontrem frequentemente, os coordenadores pedagógicos dão encaminhamentos coerentes com as definições discutidas por todos. Nesse sentido, o papel do gestor é essencial, quando contribui com a articulação do trabalho desenvolvido nos diferentes turnos.

É importante que, a partir dos dados disponibilizados pelos processos de avaliação e de monitoramento, se identifiquem os encaminhamentos mais adequados para as dificuldades e os problemas identificados, de modo que possam ser alcançados os melhores resultados possíveis tendo em conta os objetivos propostos.

Por ora, eis algumas iniciativas, propostas em uma secretaria apenas ou em algumas instituições de Educação Infantil, que poderiam ser generalizadas, caso já não tenham sido, porque representam ideias que contam a favor do projeto e potencializam seus resultados:

- Reuniões de formação para os professores com a participação dos representantes de duas unidades ao mesmo tempo, o que possibilita à assessora o acompanhamento de reuniões de formação em um maior número de instituições em menor tempo.
- Qualificação das formas de relacionamento com os pais, criando situações de intercâmbio de conhecimentos, onde todos ensinam o que sabem uns aos outros (pais, professores e crianças).
- Uso dos vídeos do projeto (os mais acessíveis) nas reuniões com os pais e familiares, para compartilhar a reflexão sobre as propostas desenvolvidas.

#### – Assessoras e avaliadores

Assessoras e avaliadores indicam muitos pontos convergentes em seus relatos, mas aqui o relevante a destacar é o que tem a ver com um dos problemas mais graves que se verifica em todos os municípios: a ausência de um núcleo estável de profissionais nas creches e escolas.

Como já destacado, desde a Linha de Base a questão da rotatividade foi o ponto frágil antecipado nos relatos prévios ao início do projeto, o que se reafirmou também na Avaliação de Partida, tendendo a ser o que mais pode comprometer os resultados pretendidos. Sendo as ações de formação estratégicas na implementação do Paralapraca, o efeito mais grave provocado pela rotatividade dos profissionais acaba sendo a descontinuidade na formação pretendida e, em consequência, o movimento de recomeço constante, ocasionando idas e vindas nesse processo.

Esse é, portanto, o ponto de maior preocupação.

#### – Gestores

As questões colocadas para os gestores pretenderam reunir opiniões quanto ao projeto – dúvidas, inquietações, preocupações, sugestões e crítica – e saber se conheciam bem os materiais e as propostas, entender como estão gerindo os tempos de formação e o desenvolvimento do trabalho nas instituições, bem como obter informações sobre o funcionamento das redes municipais em relação a uma série de aspectos.

São eles: materiais disponíveis nas instituições; condições relacionadas à infraestrutura e eventuais melhorias em decorrência do Paralapraca; ações de formação oferecidas, valorização salarial (cargos e carreira), política de avaliação de desempenho; propostas de gestão; política de avaliação institucional; relação entre Secretaria de Educação e unidades escolares especialmente no que se refere à comunicação e resolução de problemas; relação da Secretaria de Educação com as demais; normatizações quanto ao tempo de permanência das crianças nas instituições e quanto à proporção adulto/criança. Todas as

questões contribuem para compor um cenário que contextualiza as condições de trabalho na rede e para salientar questões que caracterizam especificidades de cada instituição do ponto de vista do gestor.

Nesta parte do relatório não estão relacionadas as respostas a itens sobre o cenário e o contexto geral da rede. Estão apresentadas apenas as respostas a algumas questões abertas que revelam a opinião dos gestores sobre o projeto – e conseqüentemente o nível de conhecimento que possuem sobre ele – bem como as iniciativas para favorecer a apropriação dos professores em relação aos materiais e propostas – e conseqüentemente uso adequado com as crianças.

### Principais informações e opiniões dos diretores

MUNICÍPIOS QUESTÕES	CAMPINA GRANDE	CAUCAIA	FEIRA DE SANTANA	JABOATÃO	TERESINA
ESPAÇOS E INICIATIVAS DE FORMAÇÃO E DIVULGAÇÃO DO MATERIAL NAS UNIDADES	Formação, planejamento, estímulo ao uso do material, valorização do trabalho realizado; incentivo ao registro.	Reuniões de planejamento e aplicação das propostas no dia a dia.	Encontros quinzenais; reuniões aos sábados.	Formação, acompanhamento das ações dos professores e estímulo ao uso do material.	Encontros de formação, planejamento, oficinas e capacitações.  Disponibilização do material para os professores.
DÚVIDA	Se as 16 horas semanais são para as duas técnicas que coordenam o projeto; como fazer a pasta dos registros.	Por que cada professor não recebeu um kit.	Duração do Projeto e suporte e acesso à avaliação do Projeto.	Por que há pouco material (uma mala para 5 turmas).	Duração do Projeto e suporte.
PREOCUPAÇÃO	Como fazer o Acompanhamento e a formação, corresponder às expectativas e se manter no projeto.	Oferecer boas possibilidades de aprendizagem às crianças.	Acompanhamento do projeto após o término; a produção dos registros (professores resistem em produzir).	Instalações inadequadas para atender as crianças; como proceder em relação a danos/extravio ao material.	Rotatividade, formas de planejamento, danificação do material.
ELOGIO	Formação, atualização, propostas e materiais enriquecedores.	Projeto, materiais e a formação.	Projeto, materiais e a formação.	Formação, material e concepção de infância/criança.	Projeto, materiais e formação excelentes.
CRÍTICA	Acompanhamento pelos técnicos.	Professor não receber a formação da assessora.	Horários/dias da formação; material insuficiente (uma mala apenas).	Gostariam de mais uma mala.	Acompanhamento pelos responsáveis.
SUGESTÃO	Visitas das assessoras, tempo para acompanhamento pelas técnicas, extensão do período de duração do projeto.	O coordenador levar um professor para participar das formações; mais formações (encontros e oficinas); mais recursos – TV, DVD, som.	Palestras com autores dos livros; maior quantidade de material lúdico.	Formação ampliada aos professores; encontros regionais para troca de experiências.  Ampliar o material – móvel montável de teatro.	

O fato de haver um número bem diferenciado de questionários enviados pelos gestores de cada município indicou como melhor procedimento a leitura e análise de todos, porém, tomando-se concretamente, como universo, uma amostra de 20% dos gestores. Entretanto, de modo geral, o quadro acima é representativo do conjunto do material analisado, pois as respostas dadas por esses profissionais se assemelham bastante ou são da mesma natureza.

Assim, o que se verifica, por um lado, são opiniões positivas em relação ao material e à iniciativa da formação dos coordenadores pedagógicos. Por outro, observa-se uma preocupação de que o projeto ocorra da melhor forma possível e as afirmações relacionadas à necessidade de acompanhamento, visitas da assessora e participação de professores na formação destinada aos coordenadores pedagógicos pode ser um indicador de que, mesmo sem dizer explicitamente, os gestores avaliam a formação que acontece na creche/escola como insuficiente para se obter resultados mais substanciais a curto prazo, ainda mais quando se leva em conta os efeitos do constante recomeço, decorrente da rotatividade dos profissionais. O fato é que a leitura atenta da síntese das respostas revela que, nos diferentes itens propostos, aparecem respostas relacionadas ao acompanhamento ou à ampliação da formação para os professores, o que não parece ser simplesmente uma proposta motivada pelo fato do item solicitar uma opinião ou sugestão.

## IV. DAQUI POR DIANTE

### No meio do caminho: conquistas, desafios e singularidades

As considerações que se seguem dizem respeito aos principais avanços, dificuldades, problemas não resolvidos, fatores de risco e singularidades a destacar nos diferentes municípios. Resultam da análise dos dados obtidos a partir dos diferentes instrumentos utilizados nas duas etapas de avaliação, incluídas as observações diretas do grupo de avaliadores nas entrevistas e nas instituições de Educação Infantil, considerando também as informações apresentadas no Relatório de Monitoramento elaborado pela equipe da Avante em 2010.

#### Conquistas

Os pontos fortes e principais conquistas verificadas de modo geral, em todos os municípios, são os destacados a seguir.

O conjunto de materiais é avaliado como atraente, estimulante, de qualidade. E os comentários são de que as propostas relacionadas ao Brincar têm conseguido de algum modo incluir as famílias.

Há uma afirmação recorrente dos profissionais de que o trabalho de formação coordenado pelas assessoras tem qualidade e que, em consequência, as mudanças começam a acontecer.

Os dados da Avaliação de Partida indicam que as propostas desenvolvidas em torno do eixo **Brincar** têm trazido alguns avanços para o trabalho pedagógico das instituições de Educação Infantil. Afirmações de assessoras e registros dos avaliadores indicam que as propostas desse eixo vêm se concretizando na prática dos professores, se integrando ao trabalho até então realizado, ganhando novo sentido e reorientando o trabalho com as crianças (em alguns casos inclusive com pais), saindo do lugar do 'passa tempo' e conquistando uma dimensão pedagógica, instigando um trabalho que nem sempre era realizado a contento. Além do que, as entrevistas indicam que muitos professores sentiram-se respaldados pelo material e pelas propostas do Paralapraca para esclarecer os pais a importância do Brincar.

A prática do registro com o tempo está avançando e desde a Avaliação de Partida já se anunciava um movimento nessa direção, ainda que diferenciado em termos de qualidade e empenho, o que é compreensível, uma vez que a documentação do trabalho pedagógico não faz parte de uma cultura predominante na área da educação e que a iniciação nesse tipo de prática é geralmente caracterizada por textos descritivos bastante sucintos e sem marcas mais reflexivas evidenciadas.

A riqueza do material e as ações de formação têm provocado um grande entusiasmo em muitas equipes das instituições de Educação Infantil. De forma generalizada, há elogios à qualidade da formação e do material do projeto, o que favorece a implementação do Paralapraca, a superação de eventuais dificuldades e algumas conquistas. Tanto os dados da Avaliação de Partida quanto as informações do Monitoramento evidenciam como pontos fortes o entusiasmo, engajamento e interesse dos profissionais (formadoras e professores) pelo projeto e por novas aprendizagens, e apoio das supervisoras e de técnicas das Secretarias.

## Desafios

O que aqui está apresentado como desafios diz respeito às principais dificuldades na implementação do projeto, que são também suas maiores fragilidades. São duas:

- rotatividade de profissionais, que diz respeito à inexistência de um núcleo estável e permanente de profissionais nas instituições de Educação Infantil – professores e coordenadores pedagógicos.
- tempo insuficiente de formação nas unidades.

Até o momento, conforme já destacado, a rotatividade é um dos pontos negativos principais na implementação do Paralapraca, relacionado a um processo indesejável de descontinuidade. Os dados obtidos nas duas etapas de avaliação em campo, corroborados também no Relatório de Monitoramento, revelam que isso ocorre em todos os municípios, indicando um elevado número de professores-estagiários (perto de 50% em algumas redes de ensino) e também de novos professores ingressantes (em quase todas as Secretarias de Educação).

O fato de já na Linha de Base estar anunciado esse problema é uma questão importante a considerar, tendo o projeto entrado em seu segundo ano sem nenhuma melhora muito significativa nesse sentido. Uma das consequências da rotatividade diz respeito inclusive à abrangência do projeto, uma vez que a formação prevista para acontecer nas unidades não atinge a todos os professores da forma pretendida. Quando é assim, uma alternativa possível seria o trabalho específico e o acompanhamento mais de perto junto aos professores recém-chegados nas creches e escolas (e no Paralapraca), pela formadora, porém em geral esse profissional está sobrecarregado com demandas de toda sorte e dificilmente poderá adotar esse tipo de prática 'compensatória'.

Quanto ao tempo de formação nas unidades, exceto Teresina, que não conta com indicação explícita nas entrevistas, tanto nos dados apresentados nas duas etapas da avaliação em campo quanto no Relatório de Monitoramento, são apontadas dificuldades nesse sentido em todos os demais municípios. Sendo essa a principal ação estratégica do Paralapraca, trata-se de um problema grave a considerar, que diz respeito não apenas ao tempo destinado à formação, mas também às dificuldades inerentes à função das formadoras nas unidades, que em geral respondem a demandas de todo tipo, sem priorização dos aspectos pedagógicos, incluindo a formação da equipe.

## Singularidades

A seguir, nessa categoria ampla das singularidades, estão relacionados fatos, acontecimentos, pequenos obstáculos que ora se verificam em todos os municípios, ora em alguns ou em um apenas. São questões menores, por assim dizer, que, entretanto, marcam a história do Paralapraca.

### Materiais do Paralapracá

Em relação aos materiais do projeto, em alguns casos se verificam posturas pouco adequadas às finalidades de uso que justificam a existência do kit: por exemplo, uma certa tendência a guardar e proteger 'à chave', para além do que seria apenas o cuidado necessário, às vezes com uso mediante agendamento, outras com o professor tendo que retirar com o gestor, às vezes até mesmo com regras rígidas do tipo 'quebrou-pagou'.

As dúvidas que surgem sobre a manutenção do material geralmente são duas: o que fazer no caso de extravio e no caso de ser necessária a reposição pelo desgaste em função do uso.

### Registro

Ao mesmo tempo em que há um movimento no sentido de valorizar e enfatizar a necessidade de registro das propostas (de planejamento, práticas desenvolvidas e reflexão sobre a prática pedagógica etc.), e que o Relatório de Monitoramento indique que a meta de 2010 foi cumprida, ainda se verificam fragilidades nesse sentido, o que deve se modificar com o tempo. Nesse caso, há que se considerar que na Linha de Base está evidenciada uma certa 'confusão', identificada em algumas unidades, entre registro, documentação pedagógica e avaliação.

Uma proposta que surgiu, relacionada a outras dimensões de registro no âmbito do projeto, é a criação de um espaço no site do Paralapracá para postar e disponibilizar toda a documentação produzida (textos, imagens, vídeos) das etapas da avaliação e do monitoramento, com senha para acesso restrito.

### Infraestrutura

No que diz respeito à infraestrutura que tem a ver com o desenvolvimento das ações de formação do Paralapracá, há ocorrências pontuais em alguns municípios (que foram apontadas na Avaliação de Partida e podem eventualmente já ter sido solucionadas), mas merecem aqui uma nota: a falta de tevê e vídeo em algumas unidades, que compromete o acesso ao conjunto de subsídios da formação, e a necessidade de formadoras arcarem com parte dos custos da formação na unidade (tinta, papel, xerox), o que é uma situação bem pouco razoável.

Outras ocorrências também pontuais registradas no Relatório de Monitoramento são estas: dificuldade em relação à pontualidade de parte do grupo, espaço inadequado para a realização dos encontros e falta de apoio da Secretaria em relação a lanche e equipamentos previstos nos encontros de formação.

### Otimização

Com o intuito de potencializar o projeto, em um dos municípios foi apontada uma proposta de inclusão no Paralapracá das demais turmas de Educação Infantil, de outras instituições, que compartilham os prédios de unidades envolvidas no projeto. E também com esse intuito uma formadora de um dos municípios abriu o grupo de formação na sua unidade à participação dos profissionais de uma creche vizinha e organizou um esquema de empréstimo do material para eles utilizarem com as respectivas crianças. Pode-se afirmar que este tipo de propostas e de iniciativas, ainda que nem sempre previstas ou viáveis, acabam indiretamente funcionando como uma avaliação bastante positiva do projeto.

## Para ampliar as conquistas no daqui por diante

*A mudança de que a instituição educativa precisa é uma mudança paradigmática. Porém, para mudá-la, é preciso mudar o pensamento sobre ela. É preciso refletir sobre a vida que lá se vive, em uma atitude de diálogo com os problemas e as frustrações, os sucessos e os fracassos...*

*Isabel Alarcão*

Para finalizar este registro, estão relacionadas a seguir algumas reflexões e proposições que dizem respeito à superação das fragilidades verificadas no percurso inicial do Paralapraca. O texto que segue é, portanto, um modo de concretizar o pressuposto (que está na base da nossa proposta) de que a função principal de um processo de avaliação é subsidiar o planejamento e a intervenção. Ou, dito de outro modo, é preciso avaliar para planejar, planejar para intervir e intervir para fazer melhor.

As proposições estão relacionadas a cada objetivo do projeto, conforme se segue.

### USO DOS MATERIAIS E PROPOSTAS

Certamente, se há uma unanimidade no Paralapraca é quanto à qualidade estética do material. As críticas, quando existem, são relacionadas ao fato de haver menos maletas do que se desejaria ou a dúvidas em relação a como proceder quanto a extravio e reposição. Talvez aqui valha apenas um destaque, portanto: sobre a importância de potencializar o uso de propostas e materiais que sejam adequados de compartilhar em momentos de interlocução com os pais e/ou de participação das famílias – como, por exemplo, utilização de vídeos sobre os eixos do projeto (como já tem acontecido), realização de algumas atividades compatíveis com a condição dos familiares serem adultos, leitura de histórias pertinentes e/ou pequenos textos do Almanaque, valorização dos saberes das famílias etc..

### FORMAÇÃO

Por ocasião da primeira ida dos avaliadores a campo, na primeira etapa, de Avaliação de Entrada, elaboramos rapidamente um relatório interno (não previsto até então) para subsidiar a equipe da Avante na definição dos encaminhamentos relacionados à formação que começaria em seguida. Nesse documento há algumas ponderações que neste momento faz sentido resgatar:

*Não é raro nas redes públicas se verificar uma dicotomização entre momentos de 'formação' e momentos de 'planejamento pedagógico': a ideia que predomina geralmente é de que 'formação' é o que envolve estudo e algum tipo de atualização e 'planejamento' é apenas a definição do que fazer com as crianças, como se esse momento de pensar sobre o que vai ser proposto não fosse um momento formativo da maior importância. Talvez essa dicotomia seja consequência de uma prática muito inadequada e enganosa de planejamento, onde, no limite, o que se faz é definir de qual a qual página ou da apostila ou do livro trabalhar, quando eles existem, ou quais atividades reproduzir dentre as propostas que estão arquivadas em alguma pasta do 'ano passado',*

*Essa observação é necessária pelo seguinte: se essa diferenciação caracterizar também as redes públicas envolvidas no Paralapraca, possivelmente o trabalho de formação do coordenador pedagógico pela assessora de cada município, acontecerá em momentos reconhecidos pelos profissionais como sendo de formação continuada, mas o trabalho que o coordenador/supervisor fará com os professores nas creches/escolas talvez acabe ocorrendo 'dentro do planejamento pedagógico', o que, dada a natureza do Paralapraca, faz sentido. Ou seja, se não há tempo suficiente para a formação nas unidades, mas há tempo destinado ao planejamento, é possível utilizá-lo parcialmente para a 'formação do Paralapraca'.*

*Outra questão a destacar é que por 'formação continuada' entende-se hoje diferentes tipos de práticas, desde a oferta mais ou menos contínua de eventos de natureza diversa, que se prestam a ampliar de algum modo o conhecimento profissional dos educadores em vários temas (que se aproxima mais do que poderíamos chamar de atualização), até a realização de ações que resultam de um planejamento sistêmico a partir das necessidades de aprendizagem das crianças e dos profissionais (professores, coordenadores pedagógicos, gestores etc.) e dos problemas enfrentados pelas creches/escolas. Nesse último caso, os conteúdos da formação de todos os profissionais são definidos a partir das necessidades identificadas, o que é considerada uma ação institucional muito mais adequada nas Secretarias.*

*E há ainda dois destaques a fazer:*

- *Consideramos fundamental que as assessoras visitem inicialmente algumas das instituições em melhores e piores condições, segundo os critérios da própria equipe da Secretaria, para conhecer os contrastes: verificar in loco como elas são é mais informativo do que qualquer outra possibilidade.*
- *Também é imprescindível organizar uma sistemática de acompanhamento dos coordenadores pedagógicos nos momentos que estiverem realizando a formação dos professores. Tudo leva a crer que, dada a realidade concreta que se tem, um encaminhamento adequado seria:*
  - *planejar coletivamente as pautas de formação dos professores*
  - *participar inicialmente de algumas das reuniões a serem realizadas pelos coordenadores mais inexperientes dividindo a coordenação do trabalho*
  - *e acompanhar as reuniões em todas as unidades participantes do projeto em algum momento.*

*Outro aspecto relevante – nesse caso relacionado ao relacionamento com as famílias – e que merece registro é que, embora haja uma certa heterogeneidade nos municípios, em relação às condições de vida da população e às condições das creches/escolas em atendê-la, o que, com diferentes palavras e a partir de diferentes perspectivas, os avaliadores afirmam é que há muito que se poderia ainda fazer para fortalecer a parceria com as famílias em favor das crianças, pois geralmente o que se verifica é uma relação convencional (apresentação do professor sobre como as crianças estão se desenvolvendo, convite da creche/escola para participação de festividades e eventos e coisas do tipo).*

*Do ponto de vista especialmente da formação, essas ideias (se consideradas pertinentes) indicam a necessidade de sugerir aos coordenadores pedagógicos das unidades, responsáveis por trabalhar com os professores, propostas de uso do material do Paralapraca que incluam cada vez mais os pais, tanto para conhecerem e se beneficiarem de algum modo com os insumos e práticas veiculadas no projeto, como para, em contrapartida, 'ensinarem o que sabem' nas creches e escolas, em situações semelhantes, por exemplo, a dos projetos de 'Rede de Saberes'.*

Ainda que sejam perceptíveis alguns avanços importantes nesses aspectos, destacados de início a partir do que se verificou em campo, a análise do conjunto de dados hoje disponíveis indica a pertinência de mantê-los em perspectiva, bem como o que está indicado a seguir sobre o registro.

E já que a rotatividade dos profissionais representa uma fragilidade relevante para o projeto, de todas as proposições acima, a mais relevante no sentido de minimizar os efeitos do processo de 'constante recomeçar' é o acompanhamento das formadoras nas ações que desenvolvem nas creches e escolas, especialmente na realização dos encontros com os professores, mas também no respectivo planejamento – que muitas vezes, por conta de uma realidade pouco favorável, demanda ajustes em relação aos combinados no grupo de formadoras. Ainda que, na resposta ao questionário a eles endereçado, os gestores (boa parte dos que responderam, em diferentes municípios) não tenham informado exatamente por que defendem a necessidade de acompanhamento e a que formato se referem, é possível inferir que esse tipo de proposição revele uma avaliação não explicitada de que há muito o que melhorar na formação que acontece na instituição para que os resultados apareçam mais rapidamente.

Embora a defesa do acompanhamento das ações da creche/escola seja parte do discurso que hoje predomina na comunidade educacional, a sugestão dos gestores não parece ser simplesmente uma proposta a mais, de passagem, até porque aparece também na indicação das preocupações e críticas. Coincidentemente, nos municípios em que não há respostas relacionadas ao acompanhamento, o que se verifica são propostas de ampliação da formação direta para os professores (por parte da assessora), o que pode significar que consideram a ação direta mais eficaz do que o acompanhamento do trabalho realizado por um 'intermediário' (o coordenador pedagógico).

O fato é que, de modo geral, tem sido crescente a compreensão dos estudiosos da formação de que as ações de acompanhamento do trabalho desenvolvido nas creches e escolas são situações privilegiadas de formação dos educadores. Essa é uma conquista importante, porque de certo modo põe fim à falsa polêmica sobre onde seria o 'lugar' mais apropriado para a formação continuada – se em grupos que reúnem educadores de várias unidades ou na própria unidade.

Esse tipo de definição, entretanto, depende de uma série de circunstâncias – não existe 'a' melhor proposta e somente ela. Como sabemos, algumas das práticas mais comuns são estas: grupos que reúnem educadores de várias unidades; grupos que ocorrem na unidade, sob a coordenação de um profissional da própria equipe convidado/s; grupos que reúnem diferentes tipos de profissionais de algumas unidades; e situações de interlocução com um profissional (ou mais), cuja tarefa é assessorar as ações desenvolvidas nas unidades – o que tem sido chamado de Acompanhamento. Todas essas possibilidades são válidas e, quando planejadas de forma articulada, são complementares.

O Acompanhamento é importante para assessorar as creches e escolas na organização das ações, na implementação e sistematização das propostas sugeridas/combinadas, na solução de problemas, na elaboração de registros. Especialmente quando as condições não são as melhores possíveis nas instituições, o Acompanhamento assume uma importância redobrada, tanto porque (quando desenvolvido adequadamente) funciona como apoio efetivo para os profissionais, quanto porque pode 'encurtar a distância' entre as intenções e os resultados, uma vez que representa um tipo de ajuda 'personalizada', uma resposta ajustada às necessidades das creches e escolas.

Como destacado na epígrafe de abertura desta parte do relatório, para mudar uma instituição educativa é preciso refletir sobre a vida que lá se vive, em uma atitude de diálogo com os problemas e as frustrações, os sucessos e os fracassos. E nem sempre em um grupo de formação que reúne todos os profissionais de uma rede é possível consolidar essa possibilidade.

## REGISTRO

Em relação ao registro, reafirmando a importância desse tipo de prática como estratégia de ampliação das possibilidades de refletir sobre o trabalho pedagógico e a própria atuação, apresentamos algumas considerações teóricas que traduzem o que hoje existe de mais atualizado a fundamentar as propostas metodológicas de formação que privilegiam o registro.

Segundo Idália Sá-Chaves (2005), há cinco níveis crescentes de lógica reflexiva com os quais as pessoas operam: técnico, prático, crítico, metacrítico e metaprático.

Os dois primeiros são os mais básicos, intelectualmente menos sofisticados, e os demais – críticos – se evidenciam quando as situações são analisadas de uma perspectiva ética, segundo valores como justiça, respeito, solidariedade, dentre outros. Quando se trata de uma lógica reflexiva metacrítica, se vai mais além: a pessoa toma a si mesmo, de algum modo, como parte das situações, como responsável (ainda que indiretamente) pelo que acontece, isto é, funciona de maneira implicada, se considera 'tendo a ver com isso'. E a lógica reflexiva metaprática é quando a pessoa transforma em atos propositivos o que resulta de sua reflexão – ou, em outras palavras, quando, a partir do que analisa na realidade que a cerca, ela tem uma proposta de encaminhamento para ampliar, melhorar, enriquecer, solucionar, superar, transformar, subverter...

Considerando que todo registro escrito reflete uma lógica discursiva de quem o produz, o que se verifica é que, pelo tipo de registro, se pode alcançar o nível de reflexividade que o autor do escrito utiliza – ou, pelo menos, o que ele intencionalmente quis evidenciar em seu texto. Assim, os registros escritos também apresentam níveis diferenciados (crescentes) e estão diretamente relacionados a uma lógica reflexiva. São eles: descritivo simples, narrativo prático, narrativo crítico, narrativo metacrítico e narrativo metaprático.

Desse modo, podemos afirmar que em geral os registros se tornam progressivamente mais reflexivos a partir do terceiro nível. E podemos afirmar também que, de profissionais pouco familiarizados com o exercício sistemático de reflexão sobre a prática e com o registro dessa reflexão por escrito, é de se esperar que as primeiras produções sejam dos níveis mais elementares.

Entretanto, se esses profissionais participam de um projeto de formação que tem o registro como um dos objetivos principais, como é o caso do Paralapraca, também é de se esperar que – ao longo do tempo, como resultado da experiência formativa a que têm acesso – eles desenvolvam de modo significativo não apenas a capacidade de produzir registros reflexivos, mas, antes de tudo, a capacidade de pensar reflexivamente sobre o próprio trabalho e sobre seus resultados.

Os avanços qualitativos nesse sentido dependem da definição do nível de alcance pretendido nas diferentes modalidades de registro propostas no projeto, tanto para as formadoras quanto para os professores, bem como as estratégias formativas que serão utilizadas para que todos possam alcançar os melhores resultados possíveis em relação não apenas a metas quantitativas, mas, acima de tudo, à qualidade das produções.

Num momento em que, embora lentamente, os profissionais da educação começam a ser reconhecidos como protagonistas das mudanças das quais depende a construção de um novo tempo para a educação de crianças e jovens, e que seus registros também começam a ganhar seu lugar, o investimento na expansão das possibilidades de escrita de formadoras e professores tem grande importância.

A escrita contribui para que cada um se conheça melhor, pessoal e profissionalmente. Porque favorece a reflexão sobre o que se faz e o que se pensa, a sistematização dos saberes que produzidos, o

desenvolvimento da capacidade de escrever – é uma plataforma de lançamento para múltiplas possibilidades de aprender.

Entretanto, para além das conquistas individuais, há um aspecto político de igual ou maior relevância: a publicação dos textos produzidos pelos profissionais da educação – narrando suas experiências, revelando suas idéias, analisando o que fazem – é uma conquista de toda a categoria profissional. Quando um educador torna públicos os seus textos, todos ganhamos.

Nesse sentido, são recomendáveis as publicações de atividades bem sucedidas, de relatos de experiência, de imagens fotográficas, de reflexões, de tudo o que se puder inventar para dar visibilidade ao trabalho que se faz. A organização de coletâneas de práticas documentadas, no âmbito de cada município e/ou do conjunto dos municípios envolvidos no Paralapraca, é uma proposta possível, assim como é fundamental incentivar os profissionais e as creche/escolas a participarem dos inúmeros concursos de reflexões documentadas que atualmente ocorrem no país.

## OUTRAS CONTRIBUIÇÕES

*São indicadores de qualidade das instituições educativas (OCDE: 1989):*

- *projeto educativo compartilhado;*
- *um certo 'espírito de escola' pautado em valores comuns com os quais se sentem identificados os profissionais, alunos e pais, para além de seus próprios valores e opções pessoais;*
- *planejamento coletivo da tarefa docente em uma perspectiva de experimentação, avaliação e revisão constantes;*
- *organização e funcionamento ágeis, onde o planejamento e a tomada de decisões conjuntas coexistem com a liderança de determinados membros da equipe;*
- *estabilidade do quadro de educadores;*
- *desenvolvimento profissional contínuo na própria escola e/ou em programas externos;*
- *apoio ativo, substancial e continuado da administração e das autoridades educativas das quais depende diretamente a escola.*

Nos últimos anos, vem se formando progressivamente um consenso na comunidade educacional de que os bons resultados que se pode obter com as políticas públicas para a educação dependem de investimentos simultâneos em tudo o que interfere direta ou indiretamente na qualidade do atendimento de crianças e jovens nas creches/escolas: condições institucionais adequadas a um trabalho de qualidade, formação continuada dos profissionais, infra-estrutura material, carreira, avaliação.

Esses investimentos implicam melhorias efetivas em muitas dimensões inter-relacionadas: modos de organização e funcionamento do sistema de ensino, políticas de gestão; produção de subsídios curriculares; consolidação do projeto educativo (PPP) de cada unidade; socialização de práticas bem-sucedidas; relação com a comunidade; estabilidade dos profissionais; articulação de ações entre a secretaria de educação, demais secretarias e outras instituições parceiras; formação profissional compatível com a realidade e com as necessidades identificadas nas unidades da rede; acompanhamento das ações desenvolvidas nas unidades com enfoque formativo; adequação do espaço físico e das instalações; recursos didático-pedagógicos; bibliotecas e/ou acervos de materiais diversificados de leitura e pesquisa; tempo de permanência das crianças na instituição; proporção apropriada criança/professor;

valorização profissional real; salário e tempo na jornada de trabalho para planejamento, estudo e produção coletiva; avaliação do sistema de ensino e dos resultados obtidos com as ações implementadas.

Tendo como referência este conjunto de variáveis que a realidade e os estudos sobre eficácia na educação têm indicado como essenciais, pode-se afirmar que, a rigor, o Paralapracá é um projeto de alcance limitado, uma vez que incide de modo mais direto em apenas uma parte dessas dimensões: formação dos profissionais, elaboração de subsídios para o trabalho pedagógico e material de qualidade para utilizar com as crianças. Entretanto, justamente por conta dos benefícios trazidos por essa parceria com o Instituto C&A, que permite às Secretarias economizarem recursos com iniciativas que requerem um custo financeiro considerável, é fundamental que estas se empenhem, não apenas no cumprimento das contrapartidas estabelecidas, mas também com o investimento em políticas que dêem conta das demais dimensões que interferem no atendimento das crianças.

Por exemplo, se os diferentes atores envolvidos na execução do Paralapracá têm sido unânimes em avaliar que o ponto nevrálgico é a rotatividade dos profissionais, essa avaliação é um indicador de que a inexistência de um núcleo estável de profissionais nas unidades pode prejudicar não apenas esse projeto, mas o conjunto das iniciativas de formação desenvolvidas na rede. A expectativa, portanto, é de que as Secretarias que ainda não tomaram medidas efetivas para solucionar a questão da rotatividade o façam, de modo que, em 2012, o horizonte de possibilidades e a eficácia das ações se ampliem significativamente. O mesmo se pode dizer das propostas de Acompanhamento que, ainda mais pelo fenômeno do constante recomeço produzido pela rotatividade, se tornam imprescindíveis para minimizar seus efeitos e apoiar as formadoras em seu trabalho.

Sobre a relação interinstitucional que se estabeleceu em torno da implementação do Paralapracá, pode-se afirmar que é das melhores: há avaliações muito favoráveis dos profissionais das creches e escolas quanto à qualidade da atuação das assessoras e supervisoras, do material, das propostas, da condução do trabalho de entrevistas e visitas pelos avaliadores, do compromisso da maioria das formadoras das creches/escolas (que em alguns casos, mesmo sem condições favoráveis, têm feito o melhor), do valor do investimento do Instituto C&A, dentre outros aspectos.

Por fim, um destaque ainda: é necessário avaliar um projeto por meio dos seus efeitos na realidade em que pretende incidir – o que foi feito nas duas etapas de avaliação encaminhadas pelo Instituto Abaporu – mas é também insuficiente. É importante aferir o quanto os efeitos que se evidenciam são respostas às ações planejadas para que eles aconteçam. Por exemplo: as dificuldades enfrentadas pelas formadoras nas creches/escolas têm alguma relação com o fato das propostas metodológicas utilizadas no grupo de formação desses profissionais não serem 'replicáveis' nas condições reais (por vezes adversas) das instituições de Educação Infantil? O nível de qualidade dos registros que hoje se verifica é fruto dos objetivos estratégicos colocados para se obter esse tipo de resposta ou é uma consequência natural do trabalho realizado em um projeto dessa natureza? O fato de alguns profissionais reivindicarem maior acompanhamento das ações nas unidades diz respeito à inexistência de um enfoque formativo nas práticas de acompanhamento desenvolvidas ou à insuficiência das visitas? Essas são algumas das questões a investigar melhor na etapa de avaliação final, e os registros reunidos no processo de formação são contribuições relevantes nesse sentido.

## ENCAMINHAMENTOS DE FINALIZAÇÃO

Um projeto com as características do Paralapracá tem por propósito fazer diferença na medida em que contribui para a qualidade do atendimento das crianças na Educação Infantil. Entretanto, como é um projeto temporário, a parceria que o tornou possível terá formalmente um fim, o que está previsto para julho de 2012.

Assim, para favorecer que o trabalho inaugurado ou fortalecido pelo Paralapracá se consolide e potencializar as conquistas, é preciso que, com alguma antecedência, os encaminhamentos de finalização sejam definidos conjuntamente.

Torna-se uma prioridade neste período a documentação e informação precisa dos resultados, após quase dois anos de trabalho, para todos os envolvidos no projeto, especialmente os professores – porque, não sendo destinatários regulares de ações diretas desenvolvidas pelas assessoras, podem ter informações parcializadas e conseqüentemente expectativas muito imediatistas e nem sempre ‘respondidas’ a contento (não raro é isso o que se verifica quando os professores desconhecem a real dimensão das propostas de que participam). Também a organização de dispositivos de continuidade é fundamental neste momento.

Ainda que não tenham sido alvo de discussões mais aprofundadas, iniciativas como uma carta aos professores envolvidos, um informe à imprensa dos municípios e a otimização do site, como forma de difusão das experiências bem sucedidas, parecem ser um bom começo de conversa.

## V. REFERÊNCIAS

### DOCUMENTOS INSTITUCINAIS

- Relatório de Observações Iniciais. Instituto Abaporu - Set 2009
- Documentos de subsídio à Linha de Base. Instituto Abaporu - 2010
- Relatório Geral de Monitoramento. Avante - Set a Dez 2010
- Relatórios dos Avaliadores. Instituto Abaporu - Abril 2011
- Planilhas de respostas da Avaliação de Partida (assessor, supervisor, formador e professor). Instituto Abaporu - Abril 2011
- Questionários - Assessoras. Instituto Abaporu - Abril 2011
- Questionários - Gestores. Instituto Abaporu - Abril 2011

### OUTROS SUBSÍDIOS

- ARAGÃO, Ana M.F. **Reflexividade coletiva**: indícios de desenvolvimento profissional docente. Tese de Livre-docência. Faculdade de Educação – UNICAMP. 2010 (não publicada). P. 224 e 225.
- OCDE. **Escuelas y calidad de la enseñanza**: informe internacional / trad. de Guillermo Solana Alonso. Barcelona: Paidós: Ministério de Educación y Ciencia, 1991.
- PRADO, Guilherme V. T.; SOLIGO, Rosaura. **Porque escrever é fazer história** – Revelações, Subversões, Superações. 2ª. ed. Campinas, SP: Editora Alínea, 2007.
- SÁ-CHAVES, Idália. **Formação e desenvolvimento pessoal e profissional**: o uso do portfólio reflexivo. Anotações pessoais da Conferência proferida no curso 'Desenvolvimento profissional e competência reflexiva: estratégias metacognitivas de co-construção de conhecimento' promovida pelo GEPEC/UNICAMP, no período de 11 a 15 de julho de 2005.
- SILVA, Rogério, BRANDÃO, Daniel B. **Os quatro elementos da avaliação**. São Paulo: Instituto Fonte, 2003 - disponível em: [www.fonte.org.br](http://www.fonte.org.br).
- SOLIGO, Rosaura. **Formação de professores**: uma ação estratégica e transversal às políticas públicas para a educação (organizadora). Secretaria Municipal de Educação de São Luís do Maranhão, 2004.

## VII. ANEXOS

Documentos de informação complementar e de sistematização dos dados por município:

- Anexo 1 - Planilha com todos os indicadores de avaliação do projeto
- Anexo 2 - Geral ► Avaliação de Partida - Síntese da avaliação de vários atores
- Anexo 3 A ► Feira de Santana - Avaliação de Partida
- Anexo 3 B ► Caucaia - Avaliação de Partida
- Anexo 3 C ► Campina Grande - Avaliação de Partida
- Anexo 3 D ► Jabotão dos Guararapes - Avaliação de Partida
- Anexo 3 E ► Teresina - Avaliação de Partida