

**PLANO DE AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL PARTICIPATIVA  
PARA A EDUCAÇÃO INFANTIL  
DA REDE MUNICIPAL DE ENSINO DE CAMPINAS**

Comissão de elaboração

Adriana Barreto Kreft  
Ana Leticia Duenhas Sanches  
Eliana Aparecida Pires da Costa  
Giselle Alessandra Marchi  
Lisandra Minto Lourenco  
Luiz Roberto Marighetti  
Margarida Montejano da Silva  
Maria do Carmo Squilasse  
Maria Ines Baldini  
Renata Esmi Laureano  
Sandro Ricardo Coelho de Moraes  
Eliana da Silva Souza (coordenadora)

setembro/2011

## **SUMÁRIO**

### **1) Apresentação**

#### **1.1) Considerações sobre a elaboração do plano**

### **2) Educação Infantil: especificidades da área**

### **3) Avaliação institucional: de que estamos falando?**

#### **3.1) Princípios norteadores da Avaliação Institucional Participativa**

### **4) Metodologia**

#### **4.1) Autoavaliação**

##### **4.1.1) Comissão Própria de Avaliação**

##### **4.1.2) O Articulador do processo de Avaliação Institucional Participativa**

#### **4.2) Acompanhamento externo**

#### **4.3) Formação para um projeto participativo**

#### **4.4) Reuniões de negociação**

### **5) Cronograma de ações**

#### **5.1) Elaboração do Plano de Avaliação Institucional para a Educação Infantil**

#### **5.2) Fortalecimento e valorização dos coletivos escolares**

#### **5.3) Definição de diretrizes para a condução do processo**

### **6) Bibliografia**

### **Anexo**

## 1) Apresentação

Este documento, sob a denominação de “*Plano de Avaliação Institucional Participativa para a Educação Infantil da Rede Municipal de Ensino de Campinas*”, resulta de uma iniciativa da Secretaria Municipal de Educação de Campinas - SP, por meio de seu Departamento Pedagógico. Objetiva estabelecer parâmetros básicos para a implementação da política de Avaliação Institucional nas unidades públicas de Educação Infantil, com o intuito de melhorar a qualidade do ensino.

O documento foi concebido e elaborado por uma Comissão de profissionais da Educação da Rede Municipal de Campinas – composta por membro de equipe gestora de unidade de Educação Infantil, Coordenadores Pedagógicos e Supervisores Educacionais, nomeados a partir da portaria SME nº. 87/2010, publicada no Diário Oficial do Município de Campinas de 28/09/2010, sob coordenação da Assessoria de Avaliação Institucional da SME. A iniciativa configura-se em um movimento para a construção de um modelo de avaliação institucional cujo princípio básico é o da participação de todos os sujeitos, direta ou indiretamente, envolvidos com a unidade educacional, em um processo de qualidade negociada.

Tal qualidade deve ser entendida como “*transação, debate entre indivíduos e grupos que têm um interesse em relação à rede educativa, que têm responsabilidade para com ela, com a qual estão envolvidos de algum modo e que trabalham para explicitar e definir, de modo consensual, valores, objetivos, prioridades, idéias sobre como é a rede para a infância e sobre como deveria ou poderia ser*”<sup>1</sup>. Dessa forma, há a compreensão de que o aspecto negociável da qualidade não pode excluir compromissos e responsabilidades assumidas, tanto pelos segmentos internos quanto pelas instâncias externas à unidade educacional.

As experiências pioneiras advindas da proposta de Avaliação Institucional Participativa (AIP) do Ensino Fundamental, também elaborada por profissionais da Rede Municipal de Campinas e implantada em 2008, contribuíram significativamente para a elaboração e construção deste plano, que, embora siga os mesmos princípios norteadores gerais, tratou de garantir a especificidade da Educação Infantil.

Igualmente, os *Indicadores de Qualidade da Educação Infantil* (MEC/2009, constante na bibliografia deste documento) – adotados por algumas unidades – subsidiaram essa construção na medida que explicitam uma concepção de valorização do processo participativo, apontando para possíveis dimensões e aspectos a serem avaliados.

Nesta perspectiva, a Avaliação Institucional, aqui indicada, reconhece a relevância dessas dimensões e valoriza, especialmente, a análise reflexiva e coletiva da prática em um constante movimento pela busca da melhoria da ação educativa e por um modelo avaliativo cujos indicadores de qualidade sejam legitimados pelos atores institucionais.

---

1 BONDIOLI, 2004, p. 14.

### 1.1) Considerações sobre a elaboração do plano

Na elaboração deste plano, faz-se necessário considerar, inicialmente, o contexto histórico-social que constitui a Educação Infantil ao ser tratada como direito social fundamental, bem como as especificidades desta primeira etapa da Educação Básica. Considera-se, também e sobretudo, o movimento institucional já realizado pelas unidades educacionais no sentido de realizarem a avaliação de seus Projetos Pedagógicos. Essa prática, iniciada na década de 90 (conforme Portaria SME 1163/90), possibilita, no interior das unidades educacionais, o fomento de uma cultura – de discussão e de avaliação das ações educacionais – capaz de oferecer um terreno fértil à implantação de uma política de Avaliação Institucional Participativa (AIP). Nesse aspecto, a referida política abarca essa cultura e, ao mesmo tempo, supera os modelos avaliativos tradicionais ao propor uma avaliação sistematizada, que vai além da prestação de contas – porque tem foco no futuro, sem desprezar o vivenciado – e que, obrigatoriamente, privilegia e necessita de múltiplas óticas para a sua realização e para o seu sucesso.

Da mesma forma, é necessário considerar todo o conhecimento produzido, seja em relação às potencialidades, seja em relação às fragilidades, acerca do processo de Avaliação Institucional até então percorrido pelo Ensino Fundamental: o acúmulo de experiências nesse segmento presta-se a oferecer caminhos possíveis para o sucesso da iniciativa aqui proposta, ainda que a avaliação da Educação Infantil não seja a transposição linear do mesmo movimento.

Por fim, consideram-se as teorias elaboradas – especialmente a base oferecida pelas produções *O Projeto Pedagógico da creche e a sua avaliação* e *Avaliando a pré-escola* (constantes na bibliografia) –, a legislação vigente e os documentos produzidos no âmbito do MEC – como as *Diretrizes Curriculares de Educação Infantil* (1999 e 2009) e os *Indicadores de Qualidade Educação Infantil* (2009). Este último documento encaminhado às unidades educacionais no mesmo ano, proporcionou-lhes a possibilidade de olharem-se, de forma participativa, a partir de um instrumento com questões específicas da Educação Infantil.

Valorizando o processo de democratização na medida em que prevê a participação daqueles que não tiveram voz em muitos movimentos, a referida produção obteve adesão de várias unidades educacionais em diversos momentos: houve estudos sistematizados nos grupos de orientação pedagógica, no Trabalho Docente Coletivo (TDC) e nos Horários de Formação de Agentes de Educação Infantil e Monitores Infanto-Juvenis I (antigo GEM). Os *Indicadores* ainda circulam entre os profissionais da Educação Infantil da SME e são referenciados em alguns Projetos Pedagógicos.

Por outro lado, parcela de profissionais da rede julgou o instrumento demasiadamente minucioso, por apresentar excessivo número de indicadores e aspectos a serem avaliados. Igualmente, nessa linha crítica, houve quem apontasse que o atendimento aos indicadores do MEC implicaria tão somente em conferir a presença ou não de itens pré-elencados por um núcleo central,

que não a unidade educacional. Daí a necessidade de, também, a própria instituição produzir indicadores mais específicos de sua realidade.

Assim, a Avaliação Institucional pode representar um caminho capaz de proporcionar articulações necessárias para os avanços desejados na qualidade negociada, a partir do momento em que se constitui participativa, democrática e aberta à comunidade escolar. É esse coletivo que, considerando a unicidade institucional, define o seu Projeto Pedagógico, sem excluir, naturalmente, o atendimento a parâmetros mínimos do Sistema Municipal de Educação.

## **2) Educação Infantil: especificidades da área**

A área da Educação Infantil – pautada pelas Diretrizes Curriculares Nacionais (reeditadas pela Resolução nº 5 de 19/12/09), que recolocam as exigências de qualidade e potencialidades de constituir-se direito das crianças à infância – tem especificidades em seu desenvolvimento histórico e em seu movimento pedagógico que, ao serem consideradas na elaboração deste documento, oferecem elementos importantes ao processo.

A participação familiar no contexto educacional de crianças de até cinco anos é uma constante das relações do trabalho educativo. As famílias que acompanham cotidianamente a criança em sua inserção na educação escolar e que colaboram nas relações de diálogo que ali se constituem têm qualidade participativa, num vínculo que compõe a cultura escolar instituída na infância.

Em se tratando da participação da comunidade local no cotidiano das unidades, há que se considerar que esta vai desde uma conversa aleatória com as famílias, na entrada e na saída da criança, até uma efetiva atuação engajada no Conselho de Escola. Tal participação não se restringe aos movimentos presenciais: há uma intensa comunicação – feita por recados, bilhetes, contato telefônico, documentados no caderno, entre outros – que acompanha a criança cotidianamente.

O Projeto Pedagógico é lei e condição de todo trabalho educativo. Segundo a LDB (Lei Federal nº 9.394/96), deve ser produzido coletivamente pela comunidade educativa, a qual, além de ser responsável pela elaboração e execução da proposta da unidade, também o é por sua avaliação. Quando se aborda a questão do Projeto Pedagógico, evoca-se uma história de participação e construção que, embora diferenciada em cada unidade, gera metas, ações e formas de avaliar o projeto institucional.

Ainda que, muitas vezes, haja diversidade de compreensão e clareza dos processos das várias unidades educacionais, essas planejam, documentam, executam e avaliam o trabalho educativo realizado, envolvendo mais ou menos a comunidade.

Essa configuração dos modos de vivenciar o Projeto Pedagógico compõe uma avaliação assistemática para a rede municipal, porém significativa para a comunidade educativa que a realiza.

Por outro lado, a Avaliação Institucional para toda a rede, sistematizada nesta proposta, busca instituir procedimentos comuns – sem abrir mão das especificidades da unidade – balizados nas vivências concretas existentes, redimensionando outras possibilidades de avaliação para a Educação Infantil de Campinas.

Nas últimas décadas, algumas contribuições teóricas específicas da Pedagogia da Infância focaram diretamente as questões relativas ao Projeto Pedagógico e sua avaliação na Educação Infantil. Circularam algumas concepções vanguardistas, em torno das quais vários estudos foram sistematizados por diferentes grupos de profissionais da SME, desde grupo de estudos de Agentes de Educação Infantil e Monitores Infanto-Juvenis até grupo de trabalho envolvendo Coordenadores e Orientadores pedagógicos, passando por TDCs e Horários de Formação de Agentes de Educação Infantil e Monitores Infanto-Juvenis I. Tais estudos revelam uma fundamentação teórica que contempla a especificidade da criança.

Os fundamentos revelam, especialmente, a necessidade do Projeto Pedagógico enquanto documento vivo que propulsiona as ações educativas da unidade educacional, uma vez que este documento é um quesito da própria qualidade e deve ser, necessariamente, construído, vivenciado, documentado e avaliado coletivamente.

### **3) Avaliação institucional: de que estamos falando?**

De maneira sumária, podemos, atualmente, atestar a existência de duas correntes principais na Avaliação Institucional. Uma que visa à identificação do mérito de uma instituição, geralmente através de testes aplicados, estabelecendo *rankings* como forma de estimular a competição entre instituições e, assim, se alcançar a pretensa qualidade. Outra que consiste em um processo democrático que visa ao aperfeiçoamento da instituição sob a ótica de seus agentes, os quais, a partir da identificação, formulação e acompanhamento de objetivos definidos de forma singular, estabelecem um pacto de qualidade negociada, visando ao avanço da instituição de forma contínua e organizada.

Esta última é a que ocorre no Ensino Fundamental e a que se pretende construir para a Educação Infantil de Campinas: uma Avaliação Institucional Participativa (AIP), um modelo caracterizado, especialmente, pela oposição frente a abordagens consideradas clássicas e autoritárias. Essa proposta de avaliação centra-se em uma perspectiva em que se privilegiam, de um lado a participação coletiva, a democracia, o diálogo, o processo, o aperfeiçoamento, a inclusão, a emancipação e a transformação, repelindo, por outro lado, práticas orientadas pelo individualismo, autoritarismo, foco exclusivo em resultados, punição e exclusão.

Assim, o presente plano concebe a Avaliação Institucional como sendo um processo contínuo e democrático que, comprometido com a melhoria, visa à avaliação da instituição como

um todo, levando em consideração as múltiplas óticas de seus agentes, seja na detecção de sucessos e dificuldades, seja na proposta, no acompanhamento e na intervenção na busca da qualidade.

### **3.1) Princípios norteadores da Avaliação Institucional Participativa**

A SME iniciou, em 2002, o desenvolvimento de seu sistema de avaliação participativa. Para tanto, estabeleceu parceria com o Laboratório de Observação e Estudos Descritivos (LOED) da Faculdade de Educação da UNICAMP, grupo que tem a avaliação como um de seus focos de pesquisa. A parceria consolidou-se e permaneceu durante o processo. Em 2003, após sucessivos debates, a Rede Municipal acordou em uma Carta de Princípios – constante como anexo deste documento – os conceitos-base para a implementação da Avaliação Institucional.

Os princípios que nortearão a prática da Avaliação Institucional na Educação Infantil devem partir dos estabelecidos naquela proposta, os quais, de forma sintetizada, podem ser assim explicitados: 1) A avaliação é um processo de reflexão coletivo e não apenas a verificação de um resultado pontual; 2) Obrigatória no serviço público e a qualidade deve ser entendida como o melhor que uma comunidade escolar pode conseguir frente às condições que possui, ao servir a população no que lhe é específico; 3) A qualidade da escola deve incluir processos que levem à emancipação e ao desenvolvimento de uma sociedade mais justa; 4) A construção da avaliação deve ocorrer nos ambientes educativos, na unidade educacional e no sistema; 5) As ações não devem conduzir a “ranqueamentos” de instituições ou profissionais, nem à premiação ou punição; 6) O processo avaliativo deve ser construtivo e global, envolvendo participantes internos (professores, gestores, funcionários, monitores) e externos (sociedade, famílias, especialistas); 7) Técnicas modernas, que apurem os resultados e as condições em que eles foram obtidos, devem ser usadas; 8) A avaliação deve ser um processo que reúne informações e dados para alimentar e estimular a análise reflexiva das práticas em busca de melhorias, desde a sala de aula até a altas instâncias da Secretaria Municipal de Educação, passando pelas unidades educacionais; 9) O modelo avaliativo e seus indicadores de qualidade, produzido coletivamente, deve ter legitimidade técnica e política<sup>2</sup>.

Os princípios orientaram a construção de um projeto que viria a ser concluído em 2007, abrangendo, naquela primeira etapa, as escolas de Ensino Fundamental. A iniciativa contou, na sua formulação e na sua implementação, com a assessoria de profissional do LOED/ UNICAMP.

Essa proposta de avaliação para a Educação Infantil pretende contribuir para o avanço da qualidade na primeira etapa da Educação Básica. Para concretização das práticas da Avaliação Institucional, a SME, através do Departamento Pedagógico (DEPE), instituiu uma comissão para a elaboração do projeto que se segue, o qual não implica o descarte – porquanto há uma incorporação

---

2. O décimo princípio da carta – o acompanhamento do processo por um Conselho Gestor do Sistema de Avaliação – deixou de ser incorporado à presente proposta, dada à inexistência do referido órgão.

das práticas avaliativas que já vêm sendo desenvolvidas, ainda que não consolidadas sob a forma de Avaliação Institucional, como já destacado neste texto.

#### **4) Metodologia**

A Avaliação Institucional das unidades escolares de Educação Infantil ocorrerá no âmbito interno da instituição – o que se denominará autoavaliação –, sendo coordenada pelas Comissões Próprias de Avaliação (CPA) de cada unidade, e terá, obrigatoriamente, acompanhamento externo, a cargo das equipes educativas dos Núcleos de Ação Educativa Descentralizada (NAEDs).

##### **4.1) Autoavaliação**

A autoavaliação é um processo contínuo por meio do qual uma instituição constrói conhecimento sobre sua própria realidade, buscando compreender os significados do conjunto de suas atividades para melhorar a qualidade educativa e alcançar maior relevância social, constituindo-se no componente central que confere estrutura e coerência ao processo avaliativo.

A autoavaliação tem como principais objetivos: 1) produzir conhecimentos sobre a instituição; 2) pôr em questão os sentidos do conjunto de atividades e finalidades cumpridas pela unidade educativa; 3) identificar as causas dos seus problemas e deficiências; 4) aumentar a consciência pedagógica e capacidade profissional do corpo docente e técnico-administrativo; 5) fortalecer as relações de cooperação entre os diversos atores institucionais; 6) tornar mais efetiva a vinculação da instituição com a comunidade; e 7) julgar a relevância de suas atividades educativas e dar visibilidade à sociedade de suas práticas.

Para realização dos objetivos supracitados, em um processo de autoavaliação, tornam-se necessárias, entre outras, as seguintes ações: coletar e sistematizar informações; analisar coletivamente os significados de suas realizações; desvendar formas de organização, administração e ação; e identificar fragilidades e potencialidades, estabelecendo estratégias de análise, interpretação e síntese das dimensões que definem a unidade educacional com vistas à superação de problemas.

##### **4.1.1) Comissão Própria de Avaliação (CPA)**

Cada unidade educacional deverá constituir uma Comissão Própria de Avaliação (CPA), cujos membros sejam capazes de assumir a responsabilidade pelo desenvolvimento do processo avaliativo. O processo de autoavaliação é uma tarefa de toda a comunidade escolar. No entanto, a CPA assume, de forma mais orgânica, a tarefa de mobilizar e viabilizar os mecanismos necessários para que a avaliação se efetive.

No Sistema Municipal de Educação de Campinas/SP, o Conselho de Escola é a instância



central de discussão e deliberação no âmbito das unidades educacionais (Lei nº 6.662/1991). Dessa maneira, não há rivalidade entre o papel desempenhado pela CPA e pelo Conselho de Escola; tampouco este não substitui atribuições da CPA, cuja função é garantir que as demandas específicas do processo de autoavaliação possam ser monitoradas de modo mais ágil e constante.

No âmbito da CPA, as decisões acerca de todo o processo de autoavaliação são tomadas a partir da construção de acordos, tendo como referência o Plano de Avaliação constante no Projeto Pedagógico, e não através do voto, como ocorre no âmbito do Conselho de Escola. Assim, não há necessidade de considerar número mínimo de membros para a constituição e deliberações da CPA. A única obrigatoriedade para a constituição da comissão é a de que a mesma possua, ao menos, um representante de cada segmento da unidade educacional – gestão, professores, monitores, funcionários e famílias. Todos os membros serão referendados e prestarão contas do trabalho da CPA ao Conselho de Escola. Uma vez referendadas pelo Conselho de Escola da instituição, a CPA funcionará de forma autônoma no âmbito de sua competência legal, fazendo ampla divulgação de sua composição e de sua agenda.

As crianças participarão do processo de avaliação: a CPA, através de documentação pedagógica definida pelos membros da própria comissão, terá a responsabilidade de buscar compreender os significados das atividades e dos processos vivenciados pelas crianças para alcançar condições de elaborar propostas para melhorar a qualidade educativa, traçando metas e indicadores de acompanhamento que julgue necessários.

Especificamente quanto a essa questão, é imprescindível que os adultos façam uso de diferentes recursos que garantam o registro das falas e expressões das crianças, sobretudo o que vivenciam no cotidiano das unidades: as crianças têm reações, percepções e sentimentos diante do que lhes é oferecido na instituição que frequentam. A fala, o olhar, o desenho, o comportamento, o sorriso, ou choro, as brincadeiras, as músicas cantadas, as produções artísticas, as histórias que contam etc, podem revelar sua percepção/opinião/sentimento sobre a instituição de Educação Infantil, o que deve ser seriamente avaliado pelo coletivo.

Para captar a avaliação das crianças sobre os processos vivenciados, os adultos podem estabelecer uma conversa sobre o que elas gostam e o que não gostam na unidade educacional, podem gravar e transcrever falas das crianças em diferentes situações, podem filmar momentos do cotidiano e observar suas reações, especialmente as que ainda não falam, podem pedir que façam desenhos ou outras produções com a temática a ser avaliada. Enfim, podem fazer uso das formas mais criativas de documentar o trabalho desenvolvido.

Entretanto, vale lembrar que as anotações e registros dos educadores, permeados por suas percepções, são de extrema relevância para o processo avaliativo, mas não substituem a própria fala da criança, suas produções e o registro de suas reações e comportamentos.

Ademais, em termos mais amplos, cabe à CPA, após a adequada coleta e sistematização das informações relativas ao processo de autoavaliação, realizar a disponibilização dessas mesmas informações ao Núcleo de Ação Educativa Descentralizada (NAED), ao Departamento Pedagógico (DEPE) e à comunidade escolar.

Ao final do processo de autoavaliação, a CPA prestará contas de suas atividades ao Conselho de Escola e à equipe educativa do NAED, apresentando relatórios, pareceres e, eventualmente, recomendações. Concluída a autoavaliação da instituição, compete à equipe gestora da unidade e à equipe educativa do NAED/SME a responsabilidade pela (re)definição e/ou implementação das ações que o processo avaliativo sugerir.

#### **4.1.2) O Articulador do processo de Avaliação Institucional Participativa (AIP)**

Ao realizar coleta de informações de muitos processos no interior da unidade educacional, a autoavaliação torna-se, por natureza, uma atividade extremamente complexa e trabalhosa. Para alcançar resultados positivos, a CPA precisa executar uma pauta/agenda constantemente reorganizada além de possuir trânsito facilitado entre os diversos segmentos da unidade educacional para viabilizar necessárias interlocuções, acesso a documentos e captação de registros.

Nesse sentido, justifica-se a necessidade da constituição, em cada unidade educacional, de um articulador para o processo de autoavaliação, que, submetido às deliberações da própria CPA, desenvolva, sobretudo, as seguintes atividades:

- a) Identificar, sistematizar e encaminhar a demanda de formação dos membros da CPA e membros de outros segmentos da unidade educacional;
- b) Organizar agenda de atividades da CPA, convocando as reuniões e viabilizando estrutura para a sua realização;
- c) Manter atualizados os registros das reuniões e demais atividades da CPA, dando, inclusive, publicidade das mesmas quando isso for definido pela CPA;
- d) Disponibilizar documentação escolar solicitada pela comissão;
- e) Sistematizar os relatórios, planilha de dados e demais documentos que a CPA produza; e
- f) Prestar conta de suas tarefas anualmente ao Conselho de Escola.

Para a implementação de um modelo de avaliação institucional participativa, é importante que a CPA não se constitua uma instância ou colegiado em que um segmento escolar possua maior legitimidade que outro. No âmbito da Comissão Própria de Avaliação, gestores, professores, funcionários de apoio e pais devem ocupar espaço político de discussão e definição equivalentes. Nesse contexto, o articulador da CPA não assume a tarefa de dirigir a CPA, mas tão somente de assessorar a comissão em suas necessidades mais cotidianas e que exijam a presença de um profissional com maior organicidade.

Dessa maneira, alinhado aos pressupostos de construção de uma gestão democrática, este profissional deverá apresentar competência técnica, relacional e educativa na organização e na realização de trabalho junto a gestores, docentes, funcionários, crianças, famílias e comunidade do entorno escolar, articulando a CPA para a execução das atribuições que lhe competem, a partir das prioridades estabelecidas coletivamente no Projeto Político Pedagógico.

O articulador deverá possibilitar a legitimidade do processo de implementação da avaliação na medida em que:

a) Respeite os princípios que norteiam a Avaliação Institucional Participativa (AIP) na Educação Infantil pública de Campinas;

b) Comprometa-se com o desenvolvimento de um trabalho coletivo, alicerçado na participação e na valorização das vozes dos vários atores institucionais;

c) Demonstre capacidade de promover a sensibilização desses atores e da comunidade externa para as necessidades da infância;

d) Viabilize a promoção da qualidade por meio da constante interação/ negociação com os segmentos educacionais, bem como a valorização dos recursos humanos; e

e) Engaje-se na contínua construção do projeto da unidade, identificando coletivamente sucessos/fragilidades e possíveis soluções para as questões do cotidiano da Educação Infantil.

É importante considerar que a Avaliação Institucional não é competência exclusiva do articulador, ou de um ou de outro ator, mas sim do coletivo da escola. A corresponsabilização da equipe gestora, em todas as etapas do processo de Avaliação Institucional, é condição *sine qua non* e obrigatória para o desenvolvimento da referida avaliação. A responsabilidade do articulador precisa e deverá ter o suporte operacional e político de toda equipe gestora da UE.

Quanto à escolha do articulador, que deve ser um membro da equipe gestora, recomenda-se às equipes pedagógicas que elejam, junto aos seus coletivos, o profissional que mais se encaixa ao perfil apresentado, uma vez que este desenvolverá papel fundamental no processo.

#### **4.2) Acompanhamento externo**

O acompanhamento externo da autoavaliação faz parte de um importante processo de discussão e reflexão relativo aos grandes temas de política pedagógica, bem como às tomadas de decisão, buscando o fortalecimento ou redirecionamento de ações e de políticas da SME. O acompanhamento externo, coerente com a dimensão interna, é um relevante instrumento cognitivo, crítico e organizador das ações da instituição. Ele exige a organização, a sistematização e o inter-relacionamento do conjunto de informações quantitativas e qualitativas sobre a qualidade das práticas da unidade escolar.

O acompanhamento externo será realizado pela equipe educativa de cada NAED, segundo

diretrizes a serem estabelecidas pela Secretaria Municipal de Educação, tendo como instrumento norteador de todas as ações o Plano de Avaliação do Projeto Pedagógico (item 7.7.5. da Resolução SME nº 23/2010).

O acompanhamento externo inclui visitas *in loco* das respectivas equipes. A periodicidade desta verificação depende diretamente das diferentes etapas do processo de Avaliação Institucional de cada unidade escolar, considerando os prazos estabelecidos no Projeto Pedagógico destas. Na elaboração do documento, a equipe educativa do NAED considerará o relatório de autoavaliação e demais informações da unidade escolar oriundas de outros processos avaliativos.

Uma vez de posse das informações produzidas pela etapa de autoavaliação, os membros das equipes educativas dos NAEDs assumem, não uma função fiscalizadora e impositiva, mas estabelecem parceria com as equipes de cada unidade com o firme objetivo de auxiliá-las no estabelecimento e no cumprimento das metas necessárias à melhoria das condições educativas.

Dessa maneira, a avaliação da unidade educacional e as ações para o avanço nas condições gerais de cada unidade não se configura em responsabilidade isolada das equipes escolares, mas, antes, um compromisso político institucional do sistema de ensino.

#### **4.3) Formação para um projeto participativo**

Este Plano de Avaliação Institucional Participativa foi construído a partir de uma concepção que busca inserir os mais diversos segmentos ligados à escola na tarefa de avaliar e comprometer-se com a busca de uma educação de qualidade e para todos. No entanto, para aproximar-se de tal tarefa, é fundamental que sejam ofertadas amplas situações de formação.

Assim é importante que todas as equipes educativas dos NAEDs possam participar de atividades de formação e assessoramento inicial, buscando refletir sobre os marcos teóricos e institucionais da proposta.

Dessa mesma maneira, as equipes educativas de cada NAED devem estabelecer parceria com cada unidade para o levantamento das necessidades formativas iniciais de cada equipe escolar, construindo iniciativas que, com o apoio do DEPE, possam suprir tais necessidades.

De outra forma ainda, a opção em se realizar o *Seminário Municipal de Indicadores de Qualidade da Educação Infantil* assume não somente o papel de democratizar os debates em torno da definição dos parâmetros de qualidade, mas também, e sobretudo, se constitui importante espaço formativo para todos os segmentos envolvidos com a educação das crianças.

É importante considerar que esse evento terá a tarefa de ponderar sobre os indicadores que serão utilizados para a avaliação institucional de todas as unidades de Educação Infantil – sua preparação, portanto, terá grande densidade formativa, envolvendo as equipes educativas de cada NAED na discussão e na preparação das equipes de cada unidade de Educação Infantil.

Algumas estratégias mostram-se potentes para intensificar a formação dos diversos segmentos diretamente envolvidos (membros das CPAs) no processo de qualificação do projeto da escola e responsáveis pela articulação do processo de Avaliação Institucional da unidade: encontros gerais ou setoriais de membros das CPAs, encontros por segmentos dos membros das CPAs das escolas e seminários com apresentações de trabalhos.

Nestes, socializam-se os avanços e dilemas do processo de Avaliação Institucional experienciados pelas CPAs das unidades, há a partilha das experiências vividas neste processo, analisa-se o trabalho de cada escola, buscando entender as potencialidades e fragilidades desta política visando a aperfeiçoá-la processualmente.

Outras estratégias de formação podem ser pensadas pelas equipes educativas dos NAEDs com o intuito de estimular os atores da escola a participar do processo de avaliação em todas as etapas, produzindo uma experiência da avaliação que valoriza, inclui e corresponsabiliza toda a comunidade escolar no processo de qualificação da escola pública.

#### **4.4) Reuniões de negociação**

Tanto a autoavaliação quanto o acompanhamento externo devem produzir uma gama ampla de demandas necessárias para a aperfeiçoamento das unidades educacionais nos parâmetros básicos de qualidade. Entende-se que parte destas demandas restringe-se à SME, sobretudo aquelas mais voltadas à composição de pessoal e necessidades em torno das condições físico-estruturais das unidades. É nesse sentido que os Encontros de Negociação ganham grande importância no sentido de legitimar institucionalmente todo o processo ao possibilitar que as CPAs negociem tais demandas diretamente com a SME.

Os Encontros de Negociação deverão, portanto, ocorrer ao menos uma vez ao longo do ano, oferecendo espaço para a manifestação de todas as CPAs. Considerando o princípio do Pacto de Qualidade Negociada, esses encontros deverão também garantir a definição de metas e prazos para o possível atendimento das demandas negociadas entre as CPAs e a SME. Em outras palavras, o pacto de qualidade negociada parte do pressuposto de que *“as múltiplas expectativas e necessidades ao serem examinadas em comum, geram acordos que contemplam responsabilmente a hierarquia das prioridades definidas para o plano de avaliação do ano; firma-se um compromisso que une poder público e escolas na busca pelas condições que favorecem a aprendizagem dos estudantes retratada na melhora dos indicadores de qualidade internos e externos”*<sup>3</sup>.

Ao possibilitar que tal espaço político-institucional seja viabilizado, a Avaliação

---

3. SORDI, 2010, p. 1.

Institucional Participativa ganha legitimidade ao comprometer todas as instâncias da Rede Municipal de Ensino de Campinas com a construção de uma escola de qualidade para todos.

### 5) Cronograma de ações

Com o propósito de facilitar a visualização das atividades já desenvolvidas e ainda do processo que deverá ser implementado, apresenta-se a seguir um cronograma de ações, considerando tanto a etapa de formalização do plano como a etapa de desenvolvimento da avaliação por parte das unidades educacionais.

<b>5.1) Elaboração do Plano de Avaliação Institucional para a Educação Infantil</b>		
1	Constituição de comissão, com reuniões para o estudo, discussão e elaboração de uma minuta de Plano de Avaliação Institucional para a Educação Infantil	agosto/2010
2	Apresentação de minuta de Plano de Avaliação Institucional ao DEPE e ao Secretário Municipal de Educação	abril/2011
3	Divulgação de minuta do Plano de Avaliação Institucional junto ao Comitê Gestor e às equipes educativas dos NAEDs	maio/2011
4	Divulgação de minuta do Plano de Avaliação Institucional junto aos Conselhos Consultivos	maio/2011
5	Formalização do Plano de Avaliação Institucional para a EI	agosto/2011
6	Divulgação do Plano de Avaliação Institucional para as escolas de Educação Infantil da Rede Municipal de Ensino de Campinas	setembro/2011

<b>5.2) Fortalecimento e valorização dos coletivos escolares</b>		
7	Implementação de Avaliação Institucional Participativa em todas as unidades de Educação Infantil	2012
8	Deflagração da escolha do Articulador do processo de Avaliação Institucional em todas as unidades de Educação Infantil	2012
9	Fortalecimento e pleno funcionamento dos Conselhos de Escola e CPAs	ação contínua
10	Manutenção e ampliação dos espaços de participação da comunidade escolar na concepção e desenvolvimento do Projeto Pedagógico	ação contínua
11	Ampliação da participação do Conselho de Escola na gestão das unidades de Educação Infantil e nos processos de avaliação	ação contínua

<b>5.3) Definição de diretrizes para a condução do processo</b>		
12	Constituição da comissão para organização de seminário para discussão de indicadores para a avaliação na Educação Infantil	2012
13	Elaboração de proposta de formação e cronograma junto às equipes educativas dos NAEDs	2012
14	Constituição de Seminário para discussão de indicadores para a avaliação na Educação Infantil	2012
15	Estabelecimento do roteiro de trabalho do articulador para implementação da autoavaliação	2012

16	Elaboração de instrumento orientador de funcionamento das CPAs na Educação Infantil	2012
17	Construção do roteiro de avaliação dos processos na Educação Infantil pelas unidades educacionais norteados pelos indicadores	2012
18	Construção de instrumentos que revelem as experiências de aprendizagem vivenciadas pelas crianças no cotidiano da unidade educacional	2012

Este documento constituirá parâmetro básico para orientar as atividades dos articuladores dos processos de avaliação interna e externa, também se destina aos gestores, aos integrantes das Comissões Próprias de Avaliação (CPAs) e a todos os membros da comunidade escolar que, de alguma forma, são sujeitos da avaliação e dos quais depende, em grande medida, a qualidade dos processos a serem realizados.

## 6) Bibliografia

BECCHI, Egle e BONDIOLI, Anna (orgs). *Avaliando a pré-escola: Uma trajetória de formação de professoras*. Campinas/SP: Autores Associados, 2003.

BONDIOLI, Anna (org). *O projeto pedagógico da creche e a sua avaliação: A qualidade negociada*. Campinas (SP): Autores Associados, 2004.

BRASIL. Ministério da Educação/CNE/Câmara da Educação Básica. *Parecer n° 20/2009*. Assunto: Revisão das Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Infantil. Homologado em despacho do Ministro, publicado no DOU de 09/12/2009, Seção 1, p. 14.

\_\_\_\_\_. Ministério da Educação/CNE/Câmara da Educação Básica. *Parecer n° 22/1998* – Assunto: Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Infantil. Homologado em despacho do Ministro, publicado no DOU de 23/03/1999.

\_\_\_\_\_. Ministério da Educação/CNE/Câmara da Educação Básica. *Resolução n° 05/2009* – Assunto: Fixa as Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Infantil. Brasília, Diário Oficial da União de 18/12/2009, Seção I, p. 18.

\_\_\_\_\_. Ministério da Educação/SEB. *Indicadores de Qualidade na Educação Infantil*. Brasília: MEC/SEB, 2009.

CAMPINAS. Secretaria Municipal de Educação. *Portaria n° 114/2010* – Assunto: Regimento Escolar Comum das Unidades Educacionais da Rede Municipal de Ensino de Campinas. Campinas (SP). Diário Oficial do Município de 31/12/2010, p. 3.

\_\_\_\_\_. *Resolução n° 23/2010* – Assunto: Estabelece diretrizes e normas para o planejamento, elaboração e avaliação do Projeto Pedagógico das unidades educacionais supervisionadas pela SME. Campinas (SP). Diário Oficial do Município de 20/11/2010, p. 4.

DAHLBERG, MOSS e PENCE. *Qualidade da Educação na 1ª Infância: Perspectivas Pós-Moderna*. Porto Alegre: Artmed, 2003.

DIAS SOBRINHO, José. *Avaliação: Políticas Educacionais e Reformas da Educação Superior*. São Paulo, Cortez, 2003.

FERNANDES, Maria Estrela Araújo; BELLONI, Isaura. *Progestão: Módulo IX – Como desenvolver a avaliação institucional da escola?*. Brasília: Consed - Conselho Nacional de Secretários de Educação, 2001. Reimpressão: São Paulo, 2004.

FREITAS, Luiz Carlos de et al. *Avaliação Educacional: Caminhando pela contramão*. Petrópolis-RJ: Vozes, 2009 (Coleção Fronteiras Educacionais).

LEITE, Denise. *Reformas universitárias: Avaliação Institucional Participativa*. Petrópolis (RJ): Vozes, 2005.

MICARELLO, Hilda. *Avaliação e transições na Educação Infantil*. Disponível em [http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com\\_content&view=article&id=15860&Itemid=1096](http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=15860&Itemid=1096). Acesso em 10/12/2010.

RAMOS, Maria Martha Silvestre. *História da Educação Infantil Pública Municipal de Campinas: 1940-2010*. Petrópolis (RJ): Vozes, 2009.

RIOS, Terezinha Azeredo. *Ética e competência*. São Paulo: Cortez, 2004.

SORDI, Mara Regina Lemes de. A avaliação da qualidade da escola pública: significados do processo de negociação. Documento de circulação interna DEPE/SME Campinas, 2010.

\_\_\_\_\_. A Complexidade das Relações Sociais na Escola: Problematizando as Resistências ao Processo de Avaliação Institucional. In: SORDI, Mara Regina Lemes de e SOUZA, Eliana da Silva (orgs). *A avaliação institucional como instância mediadora da qualidade da escola pública: a Rede Municipal de Campinas como espaço de aprendizagem*. Campinas (SP): SME/ Campinas e Millennium Editora, 2009.



# ANEXO

**PREFEITURA MUNICIPAL DE CAMPINAS**  
**Secretaria Municipal de Educação de Campinas**  
**Conselho Gestor da Avaliação da Rede Municipal de Ensino**

O desenvolvimento de processos de avaliação em redes de ensino, escolas e salas de aula é um processo bastante requerido no cenário nacional. As experiências em relação a esta temática têm revelado, entretanto, que é necessário que os princípios orientadores dos processos de avaliação sejam construídos e conhecidos por todos, de forma a conseguir o maior envolvimento possível de todos no processo. Com este objetivo foram organizados e apresentados abaixo os princípios que deverão nortear os trabalhos de avaliação ora em pauta:

**1** A avaliação educacional é um processo de reflexão coletivo e não apenas a verificação de um resultado pontual. Esta é a maneira mais adequada de se pensar a avaliação em quaisquer níveis: como processo destinado a promover o permanente crescimento. Há que se medir, mas esta não é a parte mais importante; há que se avaliar – esta sim é fundamental. Avaliar é promover no coletivo a permanente reflexão sobre os processos e seus resultados, em função de objetivos a serem superados. Avaliar supõe em algum grau e de alguma forma, medir. Mas medir, certamente, não é avaliar. Portanto, a avaliação é uma categoria intrínseca do processo ensino-aprendizagem, por um lado, do projeto político-pedagógico da escola, por outro. Não pode ser separada dele como se pretende com as avaliações centralizadas. Ela só tem sentido dentro da própria organização do trabalho pedagógico do professor e da escola. Há, portanto, que se reafirmar a confiança no professor e na escola. A avaliação deve ser feita pelo e para o professor/aluno e só, secundariamente, deve ser um “dado” para o sistema. Não se mede ou se avalia para o sistema, mas sim para o professor e seu coletivo imediato – a escola. As mudanças necessárias devem ser processadas ao nível do projeto político-pedagógico da escola, discutido e implementado coletivamente, ao amparo do poder público.

**2** Existem várias definições para “qualidade” de ensino. Assume-se aqui, tentativamente, que a qualidade é entendida como o melhor que uma comunidade escolar pode conseguir frente às condições que possui, tendo em vista os objetivos de servir a população naquilo que é específico da educação: formação e instrução. Além de ‘resultados’ estão em jogo tanto as ‘finalidades do processo educativo’ como as ‘condições’ nas quais ocorre. A qualidade não é optativa no serviço público. É uma obrigação. Entretanto, as condições oferecidas para se conseguir esta almejada qualidade devem ser levadas em conta como em qualquer outra atividade humana. Não se desconhecem aqui os limites que uma sociedade desigual e injusta impõe para o trabalho dos profissionais da educação. Mas também não se desconhece a responsabilidade que a educação tem enquanto um meio de emancipação e de propiciar melhores oportunidades de inserção social a amplas parcelas da população marginalizadas ou não.

**3** Qualidade, portanto, não deve ser vista apenas como ‘domínio de português e matemática’, mas além disso, incluir os processos que conduzam à emancipação humana e ao desenvolvimento de uma sociedade mais justa. Neste sentido, a qualidade da escola depende, também, da qualidade social que se consegue criar no entorno da escola. A escola não pode dar conta de gerar equidade se fora dela se gera inequidade, desigualdade, violência, insegurança e revolta. Não menos importante, portanto, é a dimensão emancipadora dos processos avaliativos que visa inserir as professoras(es) e as crianças em seu tempo e espaço, bem como dotá-las de capacidade crítica e criativa, para superar seu tempo – a capacidade de auto-organizar-se para poder organizar novos tempos e espaços. Os processos avaliativos, longe de serem apenas aperfeiçoamento de resultados acadêmicos, visam criar sujeitos autônomos pelo exercício da participação em todos os níveis. Formar para transformar a vida e instruir para permitir o acesso ao saber acumulado são aspectos indissolúveis do ato educativo.

**4** O desenvolvimento do sistema de avaliação proposto contempla três níveis simultâneos: construção da avaliação ao nível de sala de aula (ensino-aprendizagem); construção da avaliação ao nível institucional (Escola); construção da avaliação do sistema ou do conjunto da rede (Secretaria). A adesão das Escolas à avaliação do nível do ensino-aprendizagem (sala de aula) e no nível da avaliação institucional (escola) é optativa. O terceiro nível (sistema) é de responsabilidade do poder público. Os níveis 1 e 2 são os mais importantes.

**5** Nenhuma das ações de avaliação deve conduzir a “ranqueamentos” ou classificação de escolas ou profissionais e muito menos deve conduzir à premiação ou punição. Os dados são produzidos nos vários níveis com o objetivo de serem usados pelos interessados na geração de processos de reflexão local e melhoria da escola. Rejeita-se a idéia de uma avaliação cujos dados são direcionados apenas para alimentar os órgãos centrais sem que sejam utilizados por aqueles que conduzem o dia-a-dia da atividade pedagógica. Como princípio geral, as ações de avaliação dentro ou fora da sala de aula não se destinam a punir ou classificar, mas sim a promover.

**6** O processo avaliativo deve ser construtivo e global. Ele envolve participantes internos (professores, alunos, especialistas, funcionários administrativos) e participantes externos (sociedade, pais, empregadores). Trata-se de um processo que deve combinar auto-avaliação, avaliação por pares e também um olhar externo.

**7** Ao nível da avaliação da rede ou do conjunto do sistema o compromisso é de ser usar técnicas modernas que permitam levar em conta tanto os resultados obtidos como as condições em que eles foram obtidos. Ao nível das Escolas, portanto ao nível da avaliação institucional, a técnica de base será a auto-avaliação seguida pela avaliação baseada em pares – ou seja, seguida pelo diálogo entre escolas e por fim com a sociedade. Ao nível do ensino-aprendizagem devem ser disponibilizados conhecimentos para que os professores possam criar estratégias específicas de avaliação, preservando a autonomia profissional e valorizando a atuação responsável do professor no processo pedagógico.

**8** O projeto parte do suposto básico de que a avaliação não deve ser um instrumento de controle sobre a escola e os profissionais da educação, mas sim um processo que reúne informações e dados para alimentar e estimular a análise reflexiva das práticas em

busca de melhorias, desde a sala de aula até a Secretaria Municipal, passando pelas Escolas.

**9** Dessa forma, o ‘modelo’ de qualidade e seus ‘indicadores’ deve ter legitimidade técnica e política e ser produzido coletivamente com as escolas da Rede Municipal, a partir da prática. A realização de audiências públicas contribui para uma primeira aproximação dos indicadores de forma a iniciar este processo de construção e permitir a obtenção dos primeiros dados, com vistas a definir os esforços preliminares.

**10** Todo processo deve ser acompanhado por um Conselho Gestor do Sistema de Avaliação de constituição tripartite: Universidade, Secretaria Municipal e representantes de Escolas.

Campinas, 17 de julho de 2003