



## Seminário

### Educação Municipal em Foco:

### desafios e propostas para Ribeirão Preto

O Instituto Ribeirão 2030 promoveu no dia 07 de maio de 2024 o seminário *Educação Municipal em Foco: desafios e propostas para Ribeirão Preto*. O encontro, realizado na Associação de Engenharia de Ribeirão Preto (AEAARP), teve por objetivo apresentar o diagnóstico da rede municipal de educação de Ribeirão Preto (o mais recente trabalho do IR2030) e debater com especialistas, autoridades e membros da sociedade civil os desafios e as perspectivas para a educação municipal.

O evento gerou diversas reflexões e consenso sobre a necessidade de ações coordenadas para superar os desafios da educação pública em Ribeirão Preto. A construção de um plano com foco na melhoria da qualidade da aprendizagem e na equidade, deve ser prioridade para a próxima gestão.

Os participantes reconheceram a importância da colaboração entre a sociedade civil, o poder público e a comunidade escolar para garantir a qualidade da educação, pois a diversidade de perspectivas enriquece o debate e contribui para a busca de soluções para os desafios enfrentados. A próxima etapa do Instituto Ribeirão 2030 será a realização de novas ações para promover o debate sobre o futuro da educação na cidade, com o objetivo de mobilizar a sociedade, garantindo que a educação seja tratada sempre como tema prioritário.

Para o Instituto Ribeirão 2030 a educação é pilar fundamental para o desenvolvimento das pessoas e das cidades. Esse tem sido um dos temas centrais, desde a sua fundação em 2018. O diagnóstico, intitulado [Plano de Cidade: Educação](#), é uma atualização das Metas 13 e 14 do [Plano de Cidade](#), publicado em 2020. Aponta para a necessidade de ações urgentes para reverter a queda no desempenho da educação municipal.

Para Silvio Contart, Presidente do Instituto Ribeirão 2030, este documento não representa ponto final, mas sim o ponto de partida para o debate amplo e a construção de estratégia para a educação do município. Também destaca a importância da participação da sociedade civil nesse debate e considera que a educação é responsabilidade de todos.

A seguir, apresentamos os principais pontos abordados por cada debatedor no seminário. Sugerimos que a sua leitura seja feita em conjunto com o documento produzido pelo 2030, que traz um panorama da educação municipal da cidade.

➤ **Felipe Elias Miguel - Secretário Municipal de Educação**

**Conquistas da gestão**

Felipe relatou que assumiu a pasta da Educação em maio de 2019 em um momento desafiador, com escolas interditadas, greves constantes e forte politização da rede. Apesar dos desafios, aponta que alcançaram importantes conquistas.

- **Consolidação do currículo municipal:** Implementação do currículo municipal unificado em 2019, proporcionando maior coesão ao ensino.
- **Segurança nas escolas:** Todas as escolas da rede municipal (próprias e conveniadas) conseguiram, em 2022, o Auto de Vistoria do Corpo de Bombeiros (AVCB), garantindo mais segurança para os alunos e profissionais, algo que as escolas de outros municípios de mesmo porte não têm. Em 2017, apenas três escolas possuíam a certificação.
- **Escolas climatizadas:** 95% das salas de aula climatizadas, proporcionando ambiente mais propício à aprendizagem.
- **Ampliação de vagas:** Construção de 18 escolas, sendo 15 de educação infantil, totalizando mais de 6 mil novas vagas. O objetivo é chegar a 25 novas escolas até o final da gestão (se não entregues, ao menos com obras iniciadas).
- **Convênio com escolas do terceiro setor:** Felipe destacou a importância da realização de convênios com escolas do Terceiro Setor, como forma de ampliar a oferta de vagas, prática já realizada pelo município há mais de trinta anos. Ressalta ainda a qualidade dessas escolas, a exemplo da Escola Fábio Musa e da Escola Florianete de Oliveira Guimarães.

## Principais desafios da gestão

Felipe destacou o impacto da pandemia na aprendizagem dos alunos e a necessidade de intensificar os programas de recuperação.

- **Dados do IDEB 2021:** Os dados do IDEB de 2021 não refletem a realidade da rede municipal, pois avaliaram exclusivamente o ensino remoto. Comparativamente a outros municípios, as escolas municipais de Ribeirão Preto tiveram cerca de 12 meses a mais de ensino remoto, em razão de determinação da justiça. A realização da prova do Saeb se deu imediatamente após o retorno às salas de aula, comprometendo os resultados.
- **Gestão de pessoal:** O Estatuto do Magistério, em vigor desde 2012, impõe algumas dificuldades na gestão de pessoal, especialmente em relação à substituição de professores em licenças e afastamentos, impactando no dia a dia das escolas.
- **Absenteísmo:** A taxa de absenteísmo chega a 15%, e a pasta encontra desafios para fazer as devidas substituições.
- **Gestão escolar:** A recente mudança para diretores concursados, resultado de ação civil pública, trouxe novos desafios, como a aceitação desses novos servidores pelo corpo docente já estabelecido nas escolas e com dinâmicas de funcionamento consolidadas.
- **Recursos limitados:** Desde 2023, falta à Secretaria Municipal de Educação R\$150 milhões de reais para atender às novas demandas, como escolas de tempo integral, valorização da carreira docente, educação inclusiva e a maior procura pela educação infantil.
- **Escolas de grande porte:** Felipe avalia que escolas de grande porte são desafiadoras do ponto de vista da gestão e cita o exemplo da EMEF Jaime Monteiro de Barros, com 1500 alunos e uma das piores colocações do estado de São Paulo no IDEB.

## Recuperação da aprendizagem

Felipe destacou que a Secretaria de Educação implementou uma série de medidas para recuperar a aprendizagem afetada pela pandemia e que segue trabalhando para aprimorar a educação municipal e garantir ensino de qualidade para todos os alunos.

- **6ª aula:** Aumento da carga horária, com aulas adicionais de português, matemática e inglês.
- **Segundo professor em sala de aula:** Inclusão de segundo professor em sala de aula para reforçar a aprendizagem.
- **Programas de reforço:** Oferta de aulas no contraturno para mais de 6 mil estudantes.

De acordo com Felipe, os programas de recuperação de aprendizagem explicam a maior incidência de professores temporários nas escolas periféricas, (dado destacado no diagnóstico do IR2030). Os programas de recuperação foram intensificados nas escolas mais periféricas e por se tratarem de projetos (com começo, meio e fim), devem ser atribuídos a professores temporários e não aos efetivos. Ele concorda, todavia, que essas escolas têm maior dificuldade de retenção de professores efetivos, trazendo impactos para a aprendizagem dos alunos. Cita como exemplo, a EMEF Professor Doutor Waldemar Roberto, no Ribeirão Verde, que apresenta uma das maiores rotatividades de professores da rede.

- **Inglês de Cambridge:** Oferta de aulas de inglês em toda a rede, desde a pré-escola, a partir dos 4 anos (única rede no país com inglês de Cambridge).
- **Monitoramento da aprendizagem:** Investimento em avaliações externas e internas para acompanhar o desenvolvimento dos alunos e identificar as áreas que precisam de mais atenção. A VUNESP foi contratada para realizar três avaliações anuais, em língua portuguesa, matemática, ciências e inglês, do 2º ao 9º ano. Já, a avaliação do CAEd mostrou melhoras na fluência leitora dos estudantes da rede municipal em relação ao ano passado, com 41% dos estudantes do 2º ano sendo fluentes leitores.

- **Formação continuada:** Criação do Centro Paulo Freire que tem papel fundamental na formação continuada dos professores, oferecendo cursos e programas específicos para as necessidades da rede.
- **Relações étnico-raciais:** Criação do 1º Centro de Referência em Educação para as Relações Étnico-Raciais do país, responsável pelo desenvolvimento de práticas de conscientização junto às comunidades escolares em razão da discriminação étnico-racial, além de oferecer diretrizes curriculares sobre relações étnico-raciais.
- **Geração de dados:** Produção de dados e indicadores da rede municipal de educação, orientando a tomada de decisões estratégicas a partir de evidências.

O Secretário de Educação demonstra otimismo em relação aos próximos resultados do IDEB, considerando as ações de recuperação da aprendizagem implementadas pela Secretaria.

### **Compromisso com a transparência e a colaboração**

Felipe enfatizou que a Secretaria de Educação está aberta ao diálogo e à colaboração, colocando à disposição de todos os interessados os dados e as informações sobre a rede municipal de ensino: resultados de avaliações, diagnósticos, inventários e tudo o que for necessário para embasar um debate construtivo e propositivo.

#### ➤ **Filomena Siqueira - Pesquisadora da Cátedra Sérgio Henrique Ferreira, do Instituto de Estudos Avançados da Universidade de São Paulo - Polo de Ribeirão Preto (IEA-RP/USP)**

Filomena Siqueira teve o apoio da Secretaria Municipal de Educação de Ribeirão Preto para a realização de sua pesquisa de pós-doutorado, na qual investigou o papel que a liderança escolar desempenha na melhoria dos resultados de aprendizagem dos estudantes.

Ela mencionou o trabalho de formação realizado pela Cátedra Sérgio Ferreira do IEA-RP/USP junto aos diretores das escolas municipais que acabaram sendo substituídos em 2024 pela primeira turma de gestores escolares aprovados no concurso público.

Em sua apresentação, Filomena falou sobre a importância da liderança escolar para a aprendizagem.

### **O papel do diretor escolar**

Pesquisas indicam que, embora o professor seja o responsável direto pelo ensino em sala de aula, o diretor escolar tem papel fundamental na condução da escola e na potencialização da aprendizagem. Ele deve atuar como um maestro, garantindo que todos os elementos da escola trabalhem em harmonia para alcançar os objetivos de aprendizagem.

### **Fatores que influenciam o aprendizado**

Diversos fatores influenciam o aprendizado, mas alguns são recorrentes na literatura sobre efetividade escolar:

- **Comprometimento com o trabalho:** Professores engajados e dedicados são essenciais para um bom ensino.
- **Uso eficiente do tempo:** O tempo dedicado ao ensino e à aprendizagem deve ser otimizado, evitando desperdícios com atividades administrativas.
- **Altas expectativas:** Escolas que têm altas expectativas em relação à capacidade de aprendizagem de todos os alunos alcançam melhores resultados.
- **Insumos e incentivos:** As escolas devem usar os recursos disponíveis de forma estratégica e criar incentivos para motivar os professores e os alunos (incentivos verbais, reconhecimento e compartilhamento de boas experiências).
- **Liderança escolar:** Uma liderança escolar forte e preparada é fundamental para articular todos os profissionais (professores, merendeiras, profissionais da limpeza etc) e garantir que a escola funcione de forma eficiente e focada na aprendizagem.

### **Escolas como organizações**

É fundamental entendermos as escolas como organizações. Uma escola não deve ser apenas conjunto de pessoas que ocupam o mesmo espaço, mas arranjo de indivíduos com funções, responsabilidades e um objetivo comum: a aprendizagem dos alunos.

A liderança escolar eficaz é a engrenagem que impulsiona essa organização. Ela cria um clima escolar positivo, estimula a colaboração entre os professores, garante o uso eficiente dos recursos e promove o ambiente propício à aprendizagem.

### **A direção escolar não é meramente administrativa**

É importante desmistificar a ideia de que o papel do diretor escolar é apenas administrativo. Ele vai muito além da gestão de recursos e da burocracia. O diretor é líder que precisa mobilizar a equipe, inspirar os professores, resolver conflitos e garantir que a escola seja ambiente acolhedor e focado na aprendizagem.

### **Perfil dos diretores escolares e sua alocação adequada**

As escolas têm características e desafios particulares e os diretores devem ter perfis e competências específicas para trabalhar essas questões e endereçar os seus problemas.

O concurso público traz um desafio, pois não identifica os perfis mais adequados para as necessidades de cada escola.

### **A importância da formação e do preparo**

A complexidade da função exige formação específica e preparo adequado. Não basta ser bom professor para ser bom diretor. A liderança escolar exige competências e habilidades específicas, que precisam ser desenvolvidas por meio de formação continuada, acompanhamento e apoio.

### **Reflexões para o futuro da educação**

Para garantir a qualidade da educação, é essencial investir na formação e no desenvolvimento dos diretores escolares. Alguns pontos importantes para reflexão:

- **Trajetória profissional:** É fundamental analisar a trajetória profissional dos diretores, sua formação, experiência e competências.
- **Expectativas em relação à função:** As expectativas em relação à função do diretor devem ir além das tarefas administrativas e focar na melhoria da aprendizagem.

- **Apoio e desenvolvimento:** É preciso oferecer apoio, acompanhamento e oportunidades de desenvolvimento para que os diretores possam exercer sua função com segurança e eficácia.
- **Prof. Mozart Neves Ramos - Titular da Cátedra Sérgio Henrique Ferreira, do Instituto de Estudos Avançados da Universidade de São Paulo - Polo de Ribeirão Preto (IEA-RP/USP)**

### **Produção de dados e análises**

Mozart chegou há cinco anos em Ribeirão Preto para assumir a Cátedra Sérgio Henrique Ferreira. Destaca a quantidade de dados e análises sobre a educação pública municipal produzida desde então, como os indicadores gerados pela própria Secretaria de Educação, o estudo realizado pela Cátedra e apresentado ao Prefeito e o diagnóstico do Instituto Ribeirão 2030.

### **Prioridade da Cátedra: aprendizagem e redução da desigualdade**

Desde que assumiu a Cátedra, Mozart não teve dúvidas de que a prioridade do grupo deveria ser a melhoria da aprendizagem e a redução das desigualdades na educação. A importância desse binômio, diz ele, foi ampliada após a pandemia.

### **Cinco pontos cruciais para o avanço da educação**

Com base em dados, pesquisas e experiências, ele destaca cinco pontos que considera fundamentais para o avanço da educação em Ribeirão Preto:

#### **1. Profissionalização da gestão escolar:**

- É preciso valorizar a gestão escolar como elemento estratégico para a qualidade da educação.
- Alinhado à fala de Filomena, Mozart ressalta que a liderança escolar, depois da qualidade do professor, é o segundo fator intraescolar mais importante para alavancar a aprendizagem.



- Lamenta a perda dos antigos diretores comissionados, que possuíam experiência e haviam sido capacitados, mas que não foram aproveitados com a realização do concurso público. Para ele, é fundamental garantir a continuidade das políticas educacionais e evitar a perda de conhecimento e experiência.
- A exemplo de Sobral, Ribeirão Preto pode criar uma escola para formação de gestor escolar, garantindo uma formação adequada para esses profissionais.

## **2. Escolas de tempo integral com educação integral:**

- A ampliação do tempo escolar é importante, mas não basta apenas aumentar a carga horária.
- As escolas de tempo integral devem oferecer educação integral, com atividades que promovam o desenvolvimento social, emocional e cultural das crianças.
- O ambiente escolar deve ser prazeroso e estimulante para as crianças.

## **3. Regime de colaboração entre redes:**

- É preciso superar a fragmentação da educação pública e criar um regime de colaboração entre as redes municipal e estadual de ensino.
- As redes devem trabalhar juntas, compartilhando recursos e expertise para garantir o direito à educação de qualidade para todas as crianças.

## **4. Integrar e mobilizar especialistas:**

- Ribeirão Preto possui excelentes profissionais e instituições de ensino superior com capacidade para debater a educação municipal.
- É preciso criar espaço de diálogo e colaboração entre esses atores para o desenvolvimento de um plano estratégico para a educação.
- O Instituto Ribeirão 2030, por ser organização da sociedade civil, pode articular e mobilizar os diversos grupos de especialistas para a formulação de agenda comum.

## **5. Foco na formação em matemática:**

- A baixa proficiência em matemática é um problema nacional, mas Ribeirão Preto pode enfrentá-lo com ações estratégicas.

- A agenda comum entre as redes deve incluir ações específicas para a formação de professores e a melhoria do ensino de matemática.

Mozart conclui sua fala afirmando que Ribeirão Preto possui os recursos, os talentos e a informação necessários para construir uma educação de qualidade para todos. O desafio agora é mobilizar esses recursos, criar uma agenda comum e trabalhar de forma colaborativa para que a cidade se torne referência em educação.

➤ **Profa. Patricia Papa - Pró-Reitora de Ensino e Inovação do Centro Universitário Barão de Mauá**

Patrícia apresentou a perspectiva da educação superior e os desafios das instituições de ensino ao receber os alunos egressos da educação básica.

#### **Lacunas na aprendizagem e a formação dos professores**

- Queda no desempenho dos alunos que chegam ao ensino superior, evidenciada pelas dificuldades que eles apresentam, principalmente em matemática. Essa realidade exige esforço extra dos professores universitários, que precisam dedicar tempo para suprir lacunas de aprendizagem antes de avançar com o conteúdo. Esse trabalho de recuperação acaba comprometendo o tempo dedicado aos conteúdos do ensino superior e, conseqüentemente, a qualidade da formação.
- O problema se agrava quando olhamos para a formação universitária dos próprios professores. Os resultados do ENADE para as licenciaturas são preocupantes, com médias abaixo de 50%. Isso significa que os futuros professores não estão dominando os conhecimentos e habilidades necessários para exercer a profissão.

#### **Apagão de professores e a necessidade de formação continuada**

- Crescimento da modalidade EAD: atualmente, mais da metade dos egressos das licenciaturas são provenientes de cursos EAD, que apresentam resultados inferiores aos cursos presenciais.
- A baixa procura pelos cursos de licenciatura tem resultado no "apagão de professores", dificultando a sua contratação.

- Diante desse cenário, a formação continuada se torna ainda mais importante. É preciso investir em programas de formação que atendam às necessidades dos professores em exercício, considerando as diferentes realidades das escolas e as lacunas na formação inicial.

### **Formação para gestor escolar**

- A formação em pedagogia não garante o ferramental necessário para os desafios enfrentados pelos gestores escolares, sendo necessário garantir formação continuada também para esses profissionais da educação.

### **Propostas para o futuro da educação**

Algumas propostas para o futuro da educação em Ribeirão Preto:

- **Fortalecer a formação continuada:** Criar programas de formação continuada consistentes, com base em diagnósticos das necessidades reais dos professores e das escolas, além de incentivar a pós-graduação. O Centro Paulo Freire é uma potência para alavancar a qualidade da educação.
- **Qualificar os professores temporários:** Estabelecer critérios de seleção e programas de qualificação para os professores temporários, garantindo a qualidade do ensino mesmo em situações de substituição.
- **Criar um programa de qualidade de vida no trabalho:** Investir na qualidade de vida dos profissionais da educação, considerando aspectos como segurança, saúde e condições de trabalho. É preciso um trabalho inter secretarial, envolvendo as secretarias de Educação, Segurança e Saúde.

**Aproximar as universidades e as redes de ensino:** Facilitar o acesso a estágios de qualidade para os futuros professores, proporcionando experiências reais e o desenvolvimento de habilidades práticas.

- **Prof. Daniel Domingues dos Santos - Coordenador do LEPES - Laboratório de Estudos e Pesquisas em Educação e Economia Social da FEA-RP/USP.**

Daniel apresentou algumas reflexões a partir da sua experiência em análise de dados e do trabalho do LEPES com diversos municípios.

### **Conflito e tensão: um obstáculo a ser superado**

Um dos grandes desafios de Ribeirão Preto é o alto grau de conflito e tensão na rede municipal de ensino. Essa tensão, que não se observa com a mesma intensidade em outros municípios, precisa ser compreendida e superada para que a educação avance.

### **Compreendendo a dinâmica da rede**

É preciso entender a história da rede, as relações entre os diferentes atores e os fatores que contribuíram para esse clima de conflito. Como recuperar a força dos professores vocacionados e engajados? Como isolar aqueles que, por motivações políticas ou outras, prejudicam o ambiente escolar?

### **Construindo pontes e buscando consensos**

A disputa por salários e outros direitos é legítima, mas não pode obscurecer o objetivo principal da educação: a aprendizagem das crianças. É preciso construir pontes, criar espaços de diálogo e buscar consensos em torno daquilo que realmente importa.

### **Concurso para gestor escolar**

O concurso para diretores trouxe novos desafios, mas também oportunidades. É preciso tempo para avaliar seus efeitos e construir relações de confiança entre diretores, professores e a Secretaria de Educação.

### **Fortalezas para impulsionar a educação**

Ribeirão Preto possui importantes fortalezas para impulsionar a educação:

- **Infraestrutura de qualidade:** A rede municipal possui infraestrutura superior à média nacional, com escolas bem equipadas e em boas condições físicas.

- **Remuneração dos professores:** Os professores de Ribeirão Preto recebem salários acima da média nacional, o que pode contribuir para atrair e reter bons profissionais.
- **Centro de Formação de Professores:** A existência de um Centro de Formação é diferencial importante, permitindo a implementação de currículo consistente e a formação continuada dos professores.

#### **Propostas para o futuro:**

- **Distensionar o ambiente escolar:** Buscar mecanismos para reduzir o conflito e a tensão na rede, promovendo o diálogo e a colaboração entre os diferentes atores.
- **Valorizar a liderança escolar:** Atrair e apoiar líderes escolares comprometidos com a aprendizagem dos alunos.
- **Criar regime de colaboração entre as redes:** Fortalecer a cooperação entre as redes municipal e estadual, evitando a competição e buscando soluções conjuntas para os desafios da educação pública.
- **Fortalecer as instâncias de participação:** Aproximar o Conselho Municipal de Educação da comunidade.

#### **Considerações finais**

O seminário promovido pelo Instituto Ribeirão 2030 proporcionou um rico debate sobre a educação em Ribeirão Preto, com a participação de diferentes atores e perspectivas. Os desafios são complexos e exigem soluções multifacetadas, mas a busca por uma educação de qualidade para todos deve ser o objetivo comum que une a sociedade e os gestores públicos.