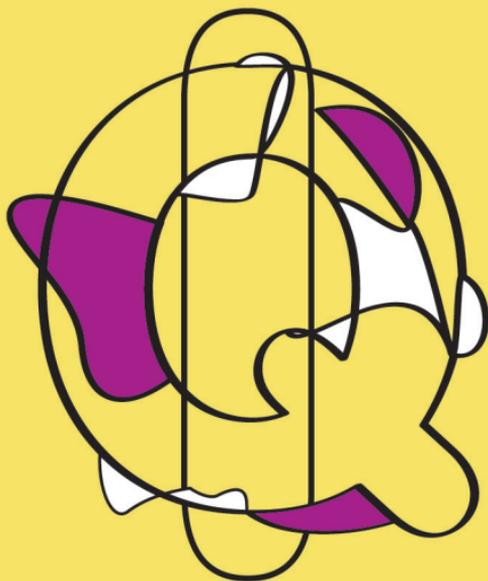


SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO DE SÃO PAULO

Indicadores de Qualidade da Educação Infantil Paulistana



**ASPECTOS METODOLÓGICOS
DA AUTOAVALIAÇÃO**

VERSÃO PRELIMINAR

VOLUME 3



**CIDADE DE
SÃO PAULO**
EDUCAÇÃO

PREFEITO DO MUNICÍPIO DE SÃO PAULO

Ricardo Nunes

SECRETÁRIO DE EDUCAÇÃO

Fernando Padula

SECRETÁRIA EXECUTIVA PEDAGÓGICA

Maria Sílvia Bacila

SECRETÁRIO ADJUNTO DE EDUCAÇÃO

Bruno Lopes Correia

CHEFE DE GABINETE

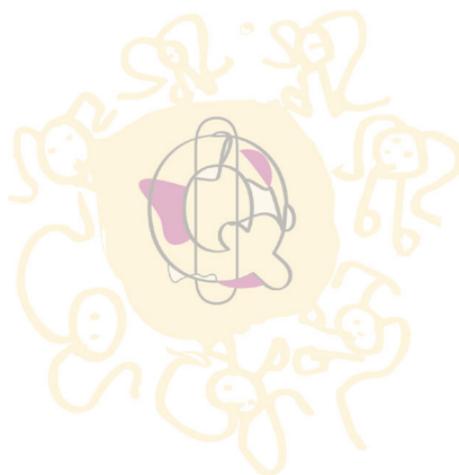
Ronaldo Tenório

**CHEFE DA ASSESSORIA DE ARTICULAÇÃO
DAS DIRETORIAS REGIONAIS DE EDUCAÇÃO - DREs**

Sueli Mondini

SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO DE SÃO PAULO

Indicadores de Qualidade da Educação Infantil Paulistana



ASPECTOS METODOLÓGICOS DA AUTOAVALIAÇÃO

VOLUME 3

VERSÃO PRELIMINAR

São Paulo, 2025

COORDENADORIA PEDAGÓGICA - COPED

Simone Aparecida Machado - *coordenadora*

DIVISÃO DE EDUCAÇÃO INFANTIL - DIEI

Mariana Silva Lima - *diretora*

EQUIPE TÉCNICA E ADMINISTRATIVA

Ana Barbara dos Santos

Anna Maria de Feo Vieira

Camila de Vila Nova Gonçalves

Katia Regina Cavalcanti

Maria Noemia Ferreira Figueiredo

Matilde Aparecida da Silva Franco Campanha

Talita Alves Silva

Tathiana Augusta Rodrigues Lourenço Martinez

Thais Cristina Saldanha dos Santos

Estagiários(as)

Ana Beatriz Pires de Assis

Giuliano Pinheiro Massimo

Guilherme Pereira do Nascimento Melo

Heloisa Castelli Celeste

Maria Eduarda Oliveira Flores

ELABORAÇÃO E ACOMPANHAMENTO

Bruna Ribeiro

Juliana Manso Presto

Tathiana Augusta Rodrigues Lourenço Martinez

Thiago Pacheco

GRUPO DE TRABALHO

LEITURA CRÍTICA

Bruna Galluccio Ferreira

Cristiane Aparecida Domingos de Oliveira

Fabiana Lopes Laurito

Lilith Neiman

Mariana Cuisse Lopes Suller

Monica da Silva Valadão

Priscila Aparecida Santos de Oliveira

Sandra Nogueira Viana

Olá, educadoras(es)!

O volume 3 **Aspectos Metodológicos da Autoavaliação** é parte integrante da *Coleção Indicadores de Qualidade da Educação Infantil Paulistana - Box Comemorativo 10 anos*, que visa socializar um material de qualidade com vistas à formação continuada das e dos profissionais em relação à temática.

Este volume tem por objetivo apresentar elementos que contribuam para reflexões coletivas sobre os aspectos metodológicos do documento, com base nos desafios e nos aprendizados da Rede nestes últimos 10 anos.

Além disso, no decorrer deste volume, você encontrará sugestões de exercícios reflexivos a serem realizados coletivamente e, ainda, poderá usufruir de uma curadoria de materiais textuais e audiovisuais para estudos complementares.

Convidamos você a explorar esse material e mergulhar nessa temática tão essencial para a garantia dos direitos dos bebês e das crianças.

Secretaria Municipal de Educação de São Paulo

O vídeo destaca a necessidade de autoavaliação participativa para garantir os direitos das crianças e promover um diálogo com as famílias assegurando um desenvolvimento pleno e de qualidade.



Composição do Box

Indicadores de Qualidade da Educação Infantil Paulistana

Avaliação da qualidade
na Educação Infantil

1

Fins e princípios
da autoavaliação

2

Aspectos metodológicos
da autoavaliação

3

O papel do
plano de ação

4

O fortalecimento
da gestão democrática

5



6

A escuta e a participação
de bebês e crianças em
autoavaliações

7

Relações étnico-raciais
e de gênero

8

A dimensão do cuidado
na educação de bebês
e crianças

9

O desemparelhamento
de bebês e crianças e o brincar
na e com a natureza

10

Porque a história
tem que continuar...

Temas abordados

Avaliação da qualidade na Educação Infantil

1

- O que significa avaliar
- Avaliação informal e formal
- O que significa avaliar a qualidade
- Quais os tipos de avaliação na Educação Infantil
- Critérios de qualidade

Fins e princípios da autoavaliação

2

- O que é uma avaliação institucional participativa
- Princípios da autoavaliação institucional participativa
- Antecedentes do documento paulistano
- Linha do tempo histórica: 10 anos de construção de uma cultura da autoavaliação participativa
- As dimensões de qualidade almejadas para a(s) infância(s) paulistana(s)

Aspectos metodológicos da autoavaliação

3

- A construção da qualidade em participação
- Proposta metodológica
- A metodologia do uso das cores
- A participação de familiares/responsáveis
- O fortalecimento de uma cultura da autoavaliação institucional participativa

O papel do plano de ação

4

- Avaliei, e agora?
- A autoavaliação e sua capacidade de produzir evidências do cotidiano
- O plano de ação e sua capacidade de produzir consequências para o cotidiano
- Consequências da autoavaliação para as políticas públicas
- Consequências da autoavaliação para as Unidades Educacionais

O fortalecimento da gestão democrática

5

- A construção da qualidade por meio da gestão democrática
- A autoavaliação e o fortalecimento da gestão democrática
- A autoavaliação e a produção de insumos para a construção do PPP
- Gestão democrática na prática: relatos de experiência
- Gestão democrática e Indicadores todos os dias

6

A escuta e a participação de bebês e crianças em autoavaliações

- A participação dos bebês e crianças como princípio inerente à qualidade na/da Educação Infantil
- Participação, escuta e autoria de bebês e crianças: afinal, do que estamos falando?
- A escuta de bebês e crianças em avaliações
- Desafios ético-metodológicos na escuta de bebês e crianças em autoavaliações
- Construindo a participação cotidiana e permanente de bebês e crianças

7

Relações étnico-raciais e de gênero

- Educação étnico-racial, não xenofóbica para a equidade de gênero e o compromisso social da escola pública
- Educação antirracista e equidade de gênero perpassando todas as dimensões
- A dimensão 5 como dispositivo de luta em direção às práticas antirracistas e não sexistas
- Educação antirracista de janeiro a janeiro
- O fortalecimento do planejamento e da intencionalidade docente

8

A dimensão do cuidado na educação de bebês e crianças

- Cuidado: a essência do ser humano
- A ética do cuidado
- A dimensão do cuidado na Educação Infantil
- A dimensão do cuidado nos Indicadores de Qualidade da Educação Infantil Paulistana
- A dimensão cotidiana do cuidado na educação de bebês e crianças: relatos de experiência

9

O desemparelamento de bebês e crianças e o brincar na e com a natureza

- Um mundo em colapso: o que a Educação Infantil tem a ver com isso?
- A natureza como local de (re)encontro conosco
- Desempareladar é preciso para retomada da importância do corpo e da experiência na aprendizagem
- Brincadeiras arriscadas e perigosas: a necessária distinção
- Materialidades e suas potencialidades

10

Porque a história tem que continuar...

- O leito de Procusto e os perigos das avaliações de tamanho único
- Superando o discurso da “qualidade de antigamente”
- Construindo a qualidade social na Educação Infantil

As 9 Dimensões de Qualidade da Educação Infantil Paulistana

Dimensão 1 – Planejamento e gestão educacional.

Dimensão 2 – Participação, escuta e autoria de bebês e crianças.

Dimensão 3 – Multiplicidade de experiências e linguagens em contextos lúdicos para as infâncias.

Dimensão 4 – Interações.

Dimensão 5 – Relações étnicos-raciais e de gênero.

Dimensão 6 – Ambientes educativos: tempos, espaços e materiais.

Dimensão 7 – Promoção da saúde e bem-estar: experiências de ser cuidado, cuidar de si, do outro e do mundo.

Dimensão 8 – Formação e condições de trabalho das educadoras e dos educadores.

Dimensão 9 – Rede de proteção sociocultural: Unidade Educacional família, comunidade e cidade.

Sumário

Aspectos metodológicos: contributos com base nas aprendizagens da Rede nos últimos 10 anos..... 11

Proposta metodológica: uma via de mão única ou um caminho aberto a diferentes possibilidades?..... 21

A metodologia do uso das cores28

Quem tem medo do vermelho? 31

A metodologia das cores e a participação de familiares/responsáveis35

Fortalecendo a cultura da autoavaliação institucional participativa 37

Para saber mais38

Referências 41



Miguel, 5 anos, registra sua família participando de uma reunião em sua Unidade Educacional.

**“A ‘avaliação das cores’
serve para melhorar tudo,
tudo... para deixar a escola
mais bonita”.**

(Letícia, 5 anos)

Escuta e coleta do desenho e da fala realizada por Aline Paes de Barros, Ketiene Silva e Bruna Ribeiro.

Aspectos metodológicos: contributos com base nas aprendizagens da Rede nos últimos 10 anos

A escuta de mais de 65.811 sujeitos, entre professoras(es), co-ordenadoras(es) pedagógicas(os), diretoras(es), profissionais da equipe de apoio, supervisoras(es) e familiares/responsáveis, possibilitou identificar a necessidade de se explorar melhor dois pilares do documento Indicadores de Qualidade da Educação Infantil Paulistana (São Paulo, 2016): o princípio da participação e a metodologia de atribuição de cores.

Para realizar essa reflexão, foram utilizados, além dos subsídios advindos dos questionários online, elementos provenientes de relatos de experiências, reuniões presenciais e entrevistas individuais.

Por que construir a qualidade em participação?

Um dos pilares no qual se fundamenta todo o documento é o princípio da participação, que se traduz no método participativo, viabilizado pela autoavaliação.

Para muitos estudiosos, como Bondioli (2004), a participação é condição vital para a conquista da qualidade. Inúmeros autores defendem a superação da avaliação entendida como mensuração e processo autoritário para ser concebida como processo propulsor da participação e emancipação de indivíduos (Ribeiro, 2016).

Sobre isto, podemos citar, ainda, pesquisas como as de Ribeiro; Ribeiro e Gusmão (2005, p. 231), que apontam que “pesquisadores e tecnocratas não observam e não interrogam

a realidade escolar da mesma perspectiva que as pessoas que a vivem no cotidiano”. Esse fato, aliado à complexidade da definição do conceito de qualidade, somado ao reconhecimento da legitimidade do ponto de vista dos diferentes atores envolvidos no processo educacional e o direito destes sujeitos a participar da tomada de decisões reforçam a importância do caminho escolhido pela rede paulistana, que optou por uma modalidade avaliativa que fomenta “o debate coletivo e a atribuição de valor com base na negociação entre os diferentes” (Ribeiro; Ribeiro; Gusmão, 2005, p. 223).

Assim, a escolha metodológica do documento pode ser caracterizada como uma iniciativa que visa promover debates e ações coletivas com vistas à melhoria da qualidade da Educação Infantil por meio da contribuição de toda a comunidade escolar.

O documento parte, portanto, da premissa de que o processo de definir e avaliar a qualidade de Unidades de Educação Infantil pode gerar um potencial formativo e, portanto, transformador, desde que esse processo contemple as vozes de diferentes envolvidas(os) no processo educativo: professoras(es), coordenadoras(es) pedagógicas(os), diretoras(es), profissionais da equipe de apoio, supervisoras(es), familiares/responsáveis e pessoas da comunidade, entre outros. Nesse sentido, a autoavaliação “possibilita a reflexão e a definição de um caminho próprio para aperfeiçoar o trabalho pedagógico e social das instituições” (Brasil, 2009, p. 12).

Haddad e Graciano (2006) apontam que um dos temas mais difíceis de serem tratados é a questão de como definir e mensurar a qualidade da educação com a participação da sociedade. No

entanto, é exatamente neste desafio de levar em conta os diversos atores envolvidos na práxis educativa, nas ações e relações que, então, se desenvolve o que depende, em última instância, da “realização de qualquer projeto de escola pública de qualidade”, no entender de Paro (2000, p. 27).

No entanto, na estrutura social brasileira e, mais especificamente, na Cidade de São Paulo, familiares/responsáveis de bebês e crianças que frequentam a Educação Infantil ainda encontram muitos desafios para estarem mais presentes na Unidade Educacional, devido, sobretudo, a longas jornadas de trabalho e grandes deslocamentos que lhes tomam a maior parte do tempo.

Em relação à participação de familiares e/ou responsáveis, especificamente na autoavaliação, para os mais de 39 mil escutadas(os) para a escrita destes volumes, os desafios vivenciados não são apenas em relação ao tempo para participar (este item ficou em segundo lugar nas menções), e sim parecem ser de diferentes ordens, conforme podemos ver a seguir:

- I. Compreender a metodologia da autoavaliação, como atribuição de cores, dimensões, indicadores... (citado em 44% das respostas);
- II. Ter tempo para participar (citado em 39% das respostas);
- III. Responder sobre temas que não estão familiarizados, pois não têm conhecimento sobre o que ocorre no cotidiano (citado em 36% das respostas) e
- IV. Sentirem-se intimidadas(os) e/ou envergonhadas(os) para emitir sua opinião (citado em 12% das respostas).

Com exceção do item **I**, que diz respeito a dificuldades metodológicas, e o item **II**, que expressa uma questão de ordem

social, podemos dizer que os demais desafios não dizem respeito apenas ao processo autoavaliativo, mas perpassam questões outras, como a construção de uma gestão democrática, o fortalecimento da parceria escola-família, a apropriação do projeto e cotidiano pedagógico por familiares/responsáveis, a criação de um clima propício à participação e partilha de poder, entre outros, ou seja, justamente sobre desafios que a avaliação busca incidir positivamente.

Pensar em uma avaliação participativa e democrática nos convida a buscar esses valores e princípios para além do dia da autoavaliação. Nesse sentido, os desafios apontados por familiares/responsáveis podem trazer importantes elementos que têm potencial para ajudar os coletivos das Unidades Educacionais em seus planejamentos, tanto da autoavaliação em si (pensando, por exemplo, em como tornar a explicação metodológica mais acessível e compreensível para todas(os)), como também de ações ao longo do ano e que, por sua vez, podem impactar positivamente no dia da autoavaliação.

Ademais, vale lembrar que, apesar de todos os desafios, 78% de mais de 13 mil professoras(es) escutadas(os) revelou que a autoavaliação colaborou para o diálogo e a parceria entre a Unidade Educacional e familiares/responsáveis. O que é um dado animador, não?!

Os dados evidenciam a máxima de que a participação se constrói participando!

A seguir, propomos que faça uma pausa em sua leitura e busque refletir coletivamente sobre as questões propostas.

Vamos Refletir?

Em grupo, discutam sobre os quatro principais desafios apontados por familiares/responsáveis escutados e busquem refletir e responder às questões para cada um deles. Se desejarem, vocês podem anotar a síntese da discussão no quadro, a seguir, e utilizá-lo como base na hora do planejamento da autoavaliação e na elaboração do Plano de Ação.

- Esse desafio apontado por familiares/responsáveis faz sentido em nossa Unidade Educacional? (Procurem trazer evidências e exemplos práticos para elucidar a questão).
- Que ações poderiam ser feitas durante o **planejamento da autoavaliação** para amenizar este desafio?
- Que ações poderiam ser feitas de **forma contínua no decorrer do ano** para amenizar este desafio?

Principais desafios da autoavaliação na percepção de familiares/responsáveis escutadas(os)

Desafios apontados por familiares/responsáveis	Ações a serem levadas em consideração:	
	na organização da autoavaliação	no decorrer de todo o ano
I. Compreender a metodologia da autoavaliação, como atribuição de cores, dimensões, indicadores		
II. Ter tempo para participar		
III. Responder sobre temas que não estão familiarizados, pois não têm conhecimento sobre o que ocorre no cotidiano		
IV. Sentirem-se intimidadas(os) e/ou envergonhadas(os) para emitirem sua opinião		

O relato a seguir, extraído de um diálogo¹ com a equipe gestora do CEI Enedina de Sousa Carvalho, DRE-IP, evidencia o investimento em ações que favorecem a construção e o fortalecimento da participação de familiares/responsáveis, desde o primeiro atendimento pela equipe da secretaria.

Pertencimento como fortalecimento da parceria entre Unidade Educacional, familiares/responsáveis e comunidade: muito além da participação nos Indicadores de Qualidade

Débora Iza de Lima, Diretora; Karina Graice Tavares de Oliveira, Assistente de Direção; Tatiana Andréia S. Bianchi, Coordenadora Pedagógica.
CEI Enedina de Sousa Carvalho - DRE-IP

Os Indicadores têm início desde a primeira ação, desde o primeiro atendimento. Quando a família chega no guichê da Unidade, já estamos subsidiando essa família para poder, de fato, avaliar, fazer uma avaliação do trabalho de toda equipe. Em todas as ações, vamos retomando princípios dos indicadores: em todas as reuniões junto às famílias, nas pautas do PEA junto à equipe, nas reuniões de formação, de acolhimento, trazendo os princípios, tanto dos Indicadores como do Currículo da Cidade: Educação Infantil. Acredito que essa relação vai se construindo no decorrer de todo o tempo, desde o primeiro contato no balcão até a acolhida: aquela primeira reunião que a gente faz, em janeiro ainda, para acolher as famílias que estão chegando todos os anos. Já temos essa prática aqui que, em janeiro, mesmo com os professores em férias, a gestão acolhe as famílias novas, já faz um primeiro contato olho no olho, fala um pouco sobre os projetos, sobre os princípios para, depois, quando chegar o momento da autoavaliação, os indicadores não serem algo

1 Diálogo realizado com Mariana C. Lopes Suller, Formadora de DIPED DRE-JT

novo, que ninguém sabe o que é. Vamos abordando nas reuniões de Conselho, nos momentos formativos, nas rodas de conversa [...], para depois podermos, sentar e procedermos à avaliação coletiva. A gente tem tido boas experiências aqui, nesse sentido, de participação, de as famílias falarem, questionarem, se colocarem. **Aqui não é uma Unidade que tudo vai aparecer verde. E que bom que não vai aparecer tudo verde, porque não é um faz de conta, a gente sempre tem coisas para melhorar, para qualificar.**

A gente tem procurado, aqui no nosso caminhar no Enedina, refletir, sempre, que o caminho para a participação das famílias é o pertencimento [...], refletir no CEI como um espaço de vida coletiva. [...]. Uma coisa importante, também, para a gente refletir é que a avaliação é da Unidade, ela não é um cabo de guerra. Não tem ninguém disputando com ninguém. **A gente está olhando, de fato, com sinceridade, com integridade, com inteireza, para as nossas ações, para o nosso fazer, para que a gente possa qualificar.** E pensar que a gente está avaliando o presente, esse ano. Não adianta falar de projetos, de alguma coisa que a gente já fez lá no passado [...].

A corresponsabilidade é coletiva. Então, se é verde, se já consolidou, a responsabilidade é nossa; se é amarelo, todos nós precisamos dar uma atenção; se é vermelho, a gente precisa centrar mesmo forças, sem melindres. Retomando sempre o papel da gestão: a gestão prepara o caminho para o IQEIP. Às vezes, a gente precisa sair um pouco de cena e olhar com um olhar mais apurado para poder ajudar o grupo a avançar. A gente vai se revezando entre o trio para poder fortalecer, desde o trio gestor, as equipes, quando a gente vai alinhando as propostas, quando a gente vai trabalhando, por exemplo, com o quadro de apoio, nas reuniões de formação, de informação, de escuta, de acolhida do olhar deles, **a gente vai fortalecendo os coletivos.** O papel da gestão é esse: retomar a disponibilidade de ouvir; o exercício da escuta, tão necessário no

dia a dia, com a equipe e com as famílias também. **A gente investe um tempo grande aqui nessa escuta, nesse acolhimento.**

Por isso, por exemplo, hoje, no rito de passagem, tivemos quase que 100% das famílias aqui, juntos numa quinta-feira, tomando um café da manhã compartilhado e plantando uma árvore para deixar para as próximas crianças, para as próximas turmas, para as próximas gerações. Pensar na corresponsabilidade coletiva, no papel de cada um e nessa palavra: o pertencimento, o caminho para participação, as pessoas precisam se sentir pertencentes àquele lugar para poderem estar disponíveis para falar, para se colocar, para participar. Então, têm sido momentos especiais aqui no Enedina, e os indicadores têm sim nos ajudado e contribuído para isso.

Ser realizado no segundo semestre foi um ganho para todos. Não dá para ter avaliação no primeiro semestre. Ela, realmente, precisa se dar no segundo semestre para a gente já ter, pelo menos, um semestre caminhando com as famílias dos bebês, para que eles já tenham contato com os relatórios, com o percurso coletivo, individual, os relatórios descritivos, enfim, já tiveram momentos de encontro com as professoras, também, nas reuniões previstas no calendário de atividades. Isso vai instrumentalizando, vai ajudando as pessoas para poder olhar e avaliar.

Todos os momentos em que a gente faz uma pausa para avaliar coletivamente têm que ser momentos de muita inteireza e transparência para que a gente consiga avançar em algumas coisas. Por exemplo, este ano, criamos um projeto de tutoria com as professoras readaptadas. Foi um projeto lindo, que surgiu da escuta como retorno da avaliação do ano anterior e de projetos institucionais. Este ano, tivemos nove professoras readaptadas na UE, e cada uma delas é tutora de uma turma de bebês e crianças na busca ativa. Elas têm como missão conhecer a turma, nome e sobrenome das crianças, saber quem é filho de quem, que famílias que fazem parte de cada turma e entrar em contato com as famílias quando a criança falta ou acontece algum problema. É uma busca ativa feita com vínculo, com responsabilidade, por todos, como resultado da ava-

liação, do que a gente olhou para os indicadores no ano anterior, da avaliação do final do ano anterior. Foi muito especial ter vivido isso aqui. É pra isso que serve a avaliação: pra gente pensar o que a gente pode mudar, repensar o que a gente pode fazer diferente, enfim, reorganizar.

A preocupação em garantir escuta e acolhimento, gerar pertencimento e promover o fortalecimento dos coletivos revela o compromisso da equipe gestora com a qualificação do trabalho pautado nos princípios da gestão democrática e na parceria efetiva entre a Unidade Educacional e familiares/responsáveis, para além das reuniões previstas em calendário, e traz indícios do quanto esse investimento colabora com a participação e corresponsabilidade.



Foto: SMECOPED/DIEI-2024

Proposta metodológica: uma via de mão única ou um caminho aberto a diferentes possibilidades?

O documento Indicadores de Qualidade da Educação Infantil Paulistana (São Paulo, 2016) se apresenta como um **instrumento flexível**, com várias formas de uso, a depender da criatividade e experiências das Unidades, no entanto, **orienta e explicita uma pormenorizada forma de utilização**.

Isso pode gerar uma série de dúvidas, por exemplo: podemos realizar adequações e mudanças metodológicas ou isso desconfiguraria a proposta? Que mudanças cabem e quais não cabem? E essas são boas perguntas, que merecem nossa reflexão...

Como se trata de um documento para toda a Rede municipal, com fins e princípios já explicitados no volume 2, é importante que contenha diretrizes gerais e apresente uma forma já testada e eficiente de uso, mas isso não significa que é um instrumento totalmente fechado.

Sendo um instrumento autoavaliativo, adaptações e adequações são bem-vindas quando têm por objetivo contemplar as especificidades de determinado contexto, situação ou grupo, no entanto, é importante compreender que elas precisam ser realizadas de forma a **respeitar os princípios** que embasam o documento, conforme já discutido anteriormente (como o princípio da participação, da negociação, do confronto de ideias, do respeito às(aos) envolvidas(os), da não comparação, etc.).

Vejam os alguns exemplos de alterações que estariam indo **contra os princípios da autoavaliação**: cada participante realiza sua avaliação sozinho para ganhar tempo; as avaliações são preenchidas individualmente e previamente para, no dia da

autoavaliação, já irem para a plenária; “as respostas” das questões são enviadas por WhatsApp por familiares/responsáveis para que não precisem participar presencialmente da autoavaliação; alguns indicadores já são trazidos preenchidos previamente no dia da autoavaliação, entre outras.

Esses são exemplos que **desconfiguram a natureza da proposta**. Eles servem apenas para ilustrar situações em que a alteração, embora com boa intenção, acaba desconfigurando a autoavaliação, e seu potencial formativo fica prejudicado uma vez que os sujeitos não são levados a debater suas diferentes opiniões e percepções. Nesses exemplos, o foco estaria no produto final e não no processo, na ideia de tornar tudo mais rápido e dinâmico, mas isso à custa do **silenciamento de vozes**. É possível pensar em alternativas que deixem o processo mais dinâmico, mas que não desconfigurem a proposta. É preciso sempre lembrar que, para esta modalidade avaliativa, o processo é tão importante quanto o resultado.

INDICADORES DURANTE O PERÍODO DE PANDEMIA

Sobre o uso de questionários *online*, vale evidenciar que isso não se aplica ao desafiador período da pandemia, em que, diante da impossibilidade de encontros presenciais, foram necessárias adequações diversas visando manter, dentro das condições possíveis, a proposta da autoavaliação. Agora, passado esse período pandêmico e com base nos princípios apresentados até aqui, cabem algumas reflexões a serem feitas e respondidas coletivamente, por exemplo:

- O envio de formulários para preenchimento individual por parte de familiares/responsáveis pode ser caracterizado como participações legítimas, como as defendidas pelo documento?

O que se perde/ganha com o fato de não haver o confronto de ideias e apenas a consulta de opiniões?

- Como os recursos digitais podem atuar a favor da maior participação (tanto em termos quantitativos como qualitativos) de familiares/responsáveis?

Pois bem, falamos de mudanças em desacordo com os princípios, mas será que não existem mudanças que podem contribuir com o processo?

Certamente sim... Muitas são as possibilidades de mudanças e adequações que podem colaborar para que o processo seja mais orgânico e satisfatório para cada contexto. Cabe ao grupo avaliar quais são as necessidades de seu território e construir soluções alinhadas à proposta do documento paulistano. Os exemplos a seguir, provenientes de relatos de profissionais da Rede, evidenciam pequenas mudanças que foram benéficas para o grupo.

- Criação do indicador roxo ou de outras cores: essa iniciativa se deu devido ao fato de que o grupo, ao se deparar com muitos indicadores vermelhos, sentiu necessidade de evidenciar que eles não tinham o mesmo peso e que, alguns deles, em especial, mereciam prioridade. Assim, nasceu o indicador roxo representando prioridade imediata. Para tal, criaram uma legenda com as novas cores e seus significados. Esta é uma alteração simples que, além de não comprometer os princípios, fez sentido para o grupo e o ajudou na hora do encaminhamento das ações.
- Adaptações para deixar o conteúdo e a linguagem mais inclusiva às(aos) participantes.

- Formações sobre os temas das dimensões em reuniões de familiares/responsáveis e demais momentos participativos. Esta possibilidade, diferente daquela que já traz a resposta pronta, procura, na verdade, munir as(os) participantes (sejam familiares e/ou profissionais) de mais subsídios para o debate no dia da autoavaliação. Há que se refletir, ainda, sobre uma prática comum: será o dia da autoavaliação, o melhor dia para mostrar por meio de fotos e exposições o que a Unidade fez? Esta prática poderia induzir familiares/responsáveis à determinada resposta? Em que outros momentos isso poderia ser feito?

Os Indicadores sempre foram entendidos por nós como um instrumental que pode ser aplicado com flexibilidade, ou seja, agrupando perguntas, traduzindo concepções contidas no documento tornando-o mais acessível às famílias, inovando na forma de registrar as respostas para além das cores, com desenhos, materialidades diversas e momentos significativos para as crianças etc.

Fernanda Diz, Assistente de Direção.
EMEI Prof. Pedro Álvares Cabral Moraes – DRE JT.

Os exemplos citados anteriormente não têm como objetivo propor que todos façam as mesmas alterações, e sim evidenciar que adaptações são bem-vindas, e muitas vezes necessárias, uma vez que se trata de um processo vivo e em constante evolução.

Na verdade, o que os dados evidenciam é que a maioria das Unidades da Rede já realiza algum tipo de adaptação, como podemos observar pelos números a seguir:

De acordo com as(os) mais de 39 mil professoras(es) escutadas(os), 51% declaram nunca terem realizado adaptações, as(os) demais afirmaram realizar algum tipo de adequação, sendo 23% relativas ao conteúdo e 20% em relação à metodologia. Segundo apontam as(os) mais de dois mil coordenadoras(es) pedagógicas(os) e diretoras(es) participantes da pesquisa, apenas 36% afirmam nunca ter realizado adaptações, sendo que, das adequações realizadas, 28% são referentes ao conteúdo e 33% à metodologia.

Esse número sobe mais ainda quando analisamos as respostas dadas pelo grupo de supervisoras(es) (69), que aponta que 86% das Unidades que acompanham realizam alguma adequação, ou seja, a questão que devemos refletir não diz respeito a realizarmos ou não adequações, pois, como visto, elas já são uma realidade na Rede.

O que é preciso ponderar, refletir e discutir coletivamente é se as mudanças em curso estão alinhadas à proposta autoavaliativa, se potencializam o processo ou se estão apenas focadas no “produto final”.

Nesta perspectiva, cabe a cada coletivo discernir com bom senso e pensar soluções criativas para questões não previstas na metodologia ou que possam tornar o processo mais dinâmico e fluido em seu contexto.

E como é a metodologia proposta?

Para cada uma das nove dimensões de qualidade há um conjunto de indicadores que são avaliados a partir de perguntas que devem ser respondidas coletivamente em pequenos grupos. O

documento recomenda que se formem nove grupos compostos por representantes de diversos segmentos para que cada um faça a discussão de uma dimensão.

Cada grupo deve ter um(a) coordenador(a) e um(a) relator(a) (definidos previamente), sendo que a(o) primeira(o) deverá se responsabilizar por cuidar do tempo, mediar conflitos, buscar consensos e/ou identificar opiniões antagônicas. Já a(o) segunda(o) tem como tarefa tomar nota, elaborar o quadro-síntese e expor na plenária o resultado da discussão do grupo.

Para facilitar a avaliação, o documento sugere que se atribuam cores aos indicadores.

As cores devem sinalizar a avaliação feita pelo grupo: se a situação, **ação ou atitude avaliada estiver consolidada** na Unidade, deve-se atribuir a cor verde, indicando que o processo de melhoria já está em um bom caminho; se **ocorre de vez em quando**, mas não estiver consolidada, utiliza-se a cor amarela, o que indica que merece cuidado e atenção; e se a situação, **ação ou atitude não existir na Unidade**, a cor vermelha é atribuída, indicando que a situação é grave e merece providências imediatas (São Paulo, 2016).

No entanto, os indicadores só devem ser definidos após o grupo responder, também por meio da atribuição de cores, às perguntas presentes no documento, que dizem respeito a ações, atitudes ou situações que denotam como a Unidade é avaliada em relação ao tema abordado.

A atribuição de cores às perguntas auxilia os grupos a refletirem e decidirem sobre qual cor melhor sinaliza cada indicador. Após finalizarem as discussões no pequeno grupo, todos se reúnem para a realização da plenária, que consiste na exposição para

todas(os) as(os) presentes, por meio do(a) relator(a), dos resultados da discussão de cada grupo e apresentação do quadro-síntese (que deve ficar afixado em lugar visível para todas(os)).

Uma nova etapa de discussões começa e as(os) participantes podem validar ou alterar as cores dos indicadores trazidos pelos grupos. O documento sugere: “[...] evitar a simples votação para decidir entre diferentes cores. É sempre importante priorizar o debate e levar em conta os diferentes pontos de vista” (São Paulo, 2016, p. 20).

Após a apresentação de todos os grupos, tem-se um **quadro geral, construído pelo coletivo, da qualidade**, onde é possível visualizar os desafios e as conquistas da Unidade Educacional. Sugere-se, então que, por meio, de um debate, se definam as prioridades de ação que deverão ser a base para a produção conjunta de um **plano de ação da Unidade**.

Visando não tornar o debate exaustivo para as(os) participantes, o documento recomenda que se agende outra data para a elaboração do plano de ação e atente para o fato de a autoavaliação não ser uma atividade pontual, mas sim processual e, para tanto, o acompanhamento dos resultados, dos limites e das dificuldades encontradas na implementação do plano de ação é fundamental.

Existem muitos materiais que podem servir de inspiração para a organização e a realização da autoavaliação, bem como para a reflexão sobre aspectos metodológicos. Ao final deste volume, você poderá encontrar indicações de materiais de apoio.

A metodologia do uso das cores

Com base na análise dos mais de 65.811 questionários respondidos por diferentes segmentos, foi possível identificar que um dos principais desafios metodológicos consiste em não deixar que questões importantes sobre a qualidade, debatidas pelos grupos, se percam na hora do registro nos pequenos grupos e na plenária.

Mas como assim?

Um dos casos mais comuns se caracteriza pela situação em que um pequeno grupo, responsável pela discussão de alguma dimensão, aponta uma série de questões relevantes sobre a temática, dá exemplos práticos de como a questão ainda merece mais atenção e esforços, mas, por considerar que a grande maioria dos indicadores está verde, entende que deixar a cor do indicador amarelo ou vermelho não faria jus a todo esforço e construção daquele grupo e opta, então, pela cor verde na avaliação da dimensão, conforme exemplo a seguir.

INDICADOR 3.3 - BEBÊS E CRIANÇAS EXPRESSANDO-SE POR MEIO DE DIFERENTES LINGUAGENS QUE PERMITAM EXPERIÊNCIAS AGRADÁVEIS, ESTIMULANTES E ENRIQUECEDORAS

- 3.3.1 As professoras e os professores propõem aos bebês e às crianças brincadeiras com sons, ritmos e melodias com a voz, sinais, gestos, balbucios, sussurros e vibrações e oferecem instrumentos musicais, objetos sonoros e acesso às culturas musicais?
- 3.3.2 As educadoras e os educadores contemplam, nas experiências cotidianas, a livre expressão corporal nas danças, lutas, esportes, malabarismos, mímicas e outros, considerando a potência do corpo infantil que se expressa, cria, investiga e aprende?
- 3.3.3 As professoras e os professores organizam espaços, materiais e atividades para as brincadeiras de faz de conta e jogos de papéis, incentivando e enriquecendo o desenvolvimento do imaginário infantil?
- 3.3.4 As professoras e os professores incentivam os bebês e as crianças a criarem pinturas, desenhos, construções, esculturas com materiais e suportes diversos (papel, chão, areia, plástico), adequados à faixa etária e necessidades específicas, favorecendo a livre exploração e escolha no seu processo criativo?
- 3.3.5 As professoras e os professores criam oportunidades para que os bebês e as crianças vivam experiências de quantificar, classificar e seriar por meio de jogos, brincadeiras, histórias e situações cotidianas significativas?
- 3.3.6 As professoras e os professores contam histórias ou leem livros diariamente, de diferentes gêneros e com diversos recursos (braile, libras, audiolivros), para os bebês e as crianças, promovendo a experiência literária?
- 3.3.7 As professoras e os professores incentivam os bebês e as crianças a manusearem livros, revistas e outros textos oportunizando contato com portadores textuais e o comportamento leitor?
- 3.3.8 As professoras e os professores incentivam as crianças, individualmente e em grupos, a narrarem suas experiências, suas histórias de vida, a contarem e recontarem histórias?
- 3.3.9 As professoras e os professores realizam com os bebês e as crianças brincadeiras que envolvem gestos, canções, recitações de poemas e parlendas, explorando todos os sentidos?

Conforme podemos observar pelo exemplo anterior, embora realmente a maioria das questões esteja avaliada com a cor verde, existe uma única, mas importante, questão apontada com a cor vermelha, contudo, como o grupo optou por colocar a cor da “**maioria dos indicadores**”, a questão vermelha acaba desaparecendo diante do esverdeamento. Por isso, é sempre bom perguntarmos: quem ganha com o esverdeamento em casos assim? Os bebês e as crianças? As(Os) profissionais? A Unidade Educacional?

O que o verde pode estar silenciando? Como dar visibilidade para as conquistas do coletivo, como celebrar os verdes (que, de fato, devem ser celebrados) e garantir sua permanência no cotidiano da Unidade, mas sem deixar amarelos e vermelhos para trás?

Nesse desafio é que, justamente, reside o potencial da autoavaliação participativa.

No caso citado anteriormente, em que uma única questão era vermelha e as demais verdes, o grupo poderia ter optado por diferentes caminhos... Não existe um único e correto, o importante é encontrar uma forma que dê conta de explicitar o conteúdo das questões debatidas, facilitando seu encaminhamento, por exemplo, poderiam ter optado pela cor amarela, pelo verde com ressalva, poderiam ter pintado a bolinha metade com a cor verde, metade com a cor vermelha, entre muitas outras alternativas possíveis.

Aqui se ressalta o papel do(a) relator(a) ao fazer o registro dos apontamentos realizados nos pequenos grupos, compartilhá-los na plenária para qualificar o diálogo e poderem ser retomados de forma mais completa no Plano de Ação.

As cores escolhidas são importantes porque têm potencial para auxiliar ou impedir o encaminhamento das ações na hora da elaboração do plano de ação e, por isso mesmo, vale nos determos um pouco mais sobre essa importante questão.

Vamos refletir?

Leia os dois textos sobre o uso das cores e, em seguida, procure discutir com o coletivo de sua Unidade Educacional como as pessoas se sentem em relação às cores: que associações fazem? Que receios ainda têm? O que consideram que seria um bom resultado (cor)? O que almejam com a autoavaliação?

Quem tem medo do vermelho?

No volume 1, já discutimos sobre o (mau) uso das avaliações no decorrer da história, de forma a produzir punições, rótulos, comparações, fracasso escolar, entre outros. Mas o que isso tem a ver com a metodologia de cores dos indicadores? Terá esse fato o poder de impactar de alguma forma a realização da autoavaliação?

Infelizmente, a resposta é sim...

Condiionadas(os) que estamos a associar avaliação com punição, vermelho com notas baixas e, conseqüentemente, retaliação, é comum que muitas(os) participantes fiquem com receio de avaliar alguma questão ou indicador com a cor vermelha, como se isso pudesse prejudicá-las(os) ou prejudicar alguém.

São inúmeros casos de familiares/responsáveis que não quiseram inserir o vermelho, mesmo que assim avaliassem, mas como dito “não queriam prejudicar as professoras”. Entre professoras(es) também foi possível identificar casos em que o vermelho era evitado, pois senão “achariam que não estamos fazendo nada”, ou ainda, “isso vai depor contra meu trabalho, meu esforço!”. Há relatos, ainda, que evidenciam um desconforto com a opção da equipe pelo amarelo e vermelho: “Soube pela própria diretora que ela se sentia incomodada quando saía amarelo ou vermelho. Mas, conversando sobre isso, eu entendi que ela nunca teve formação sobre os indicadores e aí foi que eu expliquei a concepção das cores” (CP de um CEMEI da Rede). Existe ainda um receio que permeia estes últimos 10 anos, de uma possível articulação dos resultados da autoavaliação com bônus para profissionais e até para a Unidade Educacional. Embora essa pauta nunca tenha sido proposta efetivamente pela Secretaria Municipal de Educação, esse parece ser um fantasma que ainda ronda e assombra muitas(os) profissionais.

E diante de um esverdeamento geral, quem perde são os bebês e as crianças que perdem a oportunidade de terem seus cotidianos discutidos criticamente e revistos, quando necessário. Mas também perdem as(os) profissionais e familiares/responsáveis, que, ao optarem pelo verde, por receio de sofrer algum tipo de punição, reforçam a cultura de uma avaliação que é “feita para os outros”, cujos resultados não são usados pelas(os) seus principais envolvidas(os).

Enquanto não superarmos o histórico de avaliação como competição, como punição, como bonificação, pouco avançaremos na construção da almejada cultura da participação. Já caminhamos bastante, mas ainda há muito a se fazer para que possamos, de fato, falar na consolidação de uma cultura da participação.

Pequenos, mas fundamentais gestos podem ser feitos, por exemplo, a discussão coletiva sobre os reais receios em relação ao vermelho. Falar abertamente sobre isso nos espaços de discussão coletiva é um ponto importante para que a autoavaliação não vire um instrumento meramente burocrático, em que as cores não refletem a realidade do contexto avaliado.

A experiência da Rede evidenciou que as autoavaliações mais bem-sucedidas foram precedidas por formações e/ou reflexões prévias da equipe acerca da metodologia das cores. Os relatos de uma coordenadora pedagógica da Rede evidenciam o valor do vermelho em seus grupos:

[...] “As experiências que eu tive com os indicadores foram na escola anterior onde permaneci mais tempo como coordenadora, e eu fiz a formação de toda equipe desde o começo lá. E sempre enfatizando que “verde” significa praticamente querer deixar tudo como está... Pois não gera nada para o plano de ação” [...].

Michele Adriana Schulle, Coordenadora Pedagógica,
CEMEI Irapará, DRE-BT.

[...] “Eu e a diretora festejamos cada vermelho, pois sabemos que isso evidencia o quanto o grupo está mais amadurecido na cultura da autoavaliação, se estão prontos para dar vermelho, estão prontos para a mudança!”

Michele Adriana Schulle, Coordenadora Pedagógica,
CEMEI Irapará, DRE-BT.

A autoavaliação busca se pautar em outra lógica, em que as(os) usuárias(os) são as(os) responsáveis tanto pela produção como pelo uso dos dados, rompendo assim uma cisão histórica

que tratava os sujeitos apenas como objetos da avaliação que deveriam produzir dados para um outro grupo tido como mais capaz para usar os resultados.

Na história de nosso país, marcada por silenciamento e violências de diferentes ordens, é natural um certo receio e desconfiança em relação à participação, mas justamente por isso é que devemos investir e fortalecer espaços coletivos de tomada de decisão que visem ao bem-estar comum.

Aprendemos a participar, participando; aprendemos a nos autoavaliar, avaliando de forma sistemática e reflexiva.

Assim, quando você novamente se deparar com um verde na autoavaliação, pergunte a si mesma(o) e também ao coletivo: **temos evidências desse esverdeamento? Que fatos nos levam a deixar determinada dimensão verde? Como vamos acompanhar o trabalho com essa dimensão, ao longo do ano, para que permaneça verde?**

Se aparecerem exemplos e evidências suficientes do verde, ótimo, siga adiante mantendo o verde. Mas se houver dúvidas, se faltarem exemplos práticos, se o discurso diz uma coisa, mas a realidade cotidiana mostra outra, reconsidere o verde e convide o grupo a não ter medo do vermelho e do amarelo.

A cor vermelha em um indicador, longe de ser uma avaliação negativa, demonstra desejo de mudança, desejo de olhar para os desafios e traçar um plano de melhoria.

Sem o vermelho não avançamos, ele é necessário para que o coletivo se mobilize e trace novos planos e estratégias de mudança, pois como dito por uma coordenadora pedagógica da rede: “verde significa praticamente querer deixar tudo como está”.

E como melhorar a qualidade, senão em movimento?

A metodologia das cores e a participação de familiares/responsáveis

A proposta autoavaliativa em curso na Rede paulistana parte do princípio do reconhecimento do direito à fala e participação de todos os sujeitos envolvidos, direta e indiretamente, no processo educativo. Sendo assim, todas(os), sem exceção, são necessárias(os) ao processo democrático para que este não seja excludente.

Se levarmos em consideração que, do universo de mais de 39 mil familiares/responsáveis escutadas(os), um número significativo (12%) manifestou que se sente intimidada(o) e/ou envergonhada(o) para emitir sua opinião no ambiente educacional, o que deixa ainda mais evidente que a proposta metodológica precisa atuar como facilitadora e ser um instrumento de inclusão de distintos atores ao debate.

Nesse sentido, pesquisas como a de Ribeiro (2010) evidenciam que a metodologia das cores parece ser um importante dispositivo de inclusão de familiares/responsáveis em debates nos quais, normalmente, não se sentem “aptas(os)” a participarem e opinarem, pois não se consideram com “conhecimentos suficientes”, ou ainda, como afirma uma familiar “sinto vergonha de não saber falar bonito como as professoras, por isso me calo”.

Conforme evidenciado na pesquisa realizada em Unidades Educacionais paulistanas, as(os) familiares/responsáveis escutadas(os) se mostraram como grandes entusiastas da metodologia das cores e viram na proposta uma forma de se expressarem, mesmo sem falar nada, conforme descrito por uma familiar: “Eu

não conseguia dizer o que eu pensava para vocês... daí eu 'falo' as cores e vocês entendem!" ou ainda: "Eu nunca pensei que através de uma bolinha, eu ia poder me declarar...dizer o que eu sinto...". Os assuntos discutidos também foram alvo de interesse e surpresa para as(os) familiares/responsáveis: "Eu nem acredito que participei de uma reunião tão importante assim".

No entanto, é importante que as cores sejam a porta de entrada para o debate, não devendo se resumir ao levantamento de cartões coloridos nas plenárias. É muito importante que as(os) familiares/responsáveis sejam encorajadas(os) a expressarem seus pontos de vista, sem serem tolhidos.

O medo, a vergonha, a timidez podem até ser vencidos com a ajuda de um cartão cuja cor "vale mais do que mil palavras", como bem definiu uma familiar, mas os processos democráticos só se sustentam se há desejo e intencionalidade de criação de ambientes propícios ao diálogo, à escuta, a trocas, a confrontos saudáveis. É preciso, intencionalmente, planejar e organizar um "ambiente seguro", convidativo e acolhedor das diferenças para assim criar o que Ribeiro (2022, p.72) denomina de um clima e um contexto favorável à escuta e à participação, pois como afirma "o contexto educativo atua como promotor, dificultador ou até inviabilizador da escuta, através da organização dos diferentes tempos, espaços, materialidades e interações". O diálogo só existe se houver escuta, e esta para existir demanda um espaço, um tempo e uma atmosfera específica, pois a escuta necessita da criação de um "contexto de escuta", de uma ambiência democrática.

Fortalecendo a cultura da autoavaliação institucional participativa

Como foi possível constatar pelas questões refletidas neste volume, a construção de uma cultura da autoavaliação e participação depende de muitos e complexos fatores, por isso trata-se de uma construção que leva tempo para acontecer, o que em si não é um problema, uma vez que o processo participativo é formador em todos os sentidos e gera ganho para todas(os) as(os) envolvidas(os).

Mas e a melhoria da qualidade?

Como as mudanças exigem tempo, ações contínuas e avanços passo a passo, o acompanhamento do Plano de Ação se torna uma peça-chave no processo de construção da qualidade almejada. E, por isso mesmo, esta etapa da autoavaliação será alvo de nossos estudos e reflexões mais aprofundadas no próximo volume.

Para saber mais

Vídeo “Entrevista Indique” com a coordenadora da Ação Educativa Joana de Gusmão

O vídeo, embora seja relativo ao Indique do Ensino Fundamental, possui a mesma metodologia do Indique Educação Infantil. Por isso, as observações de Joana sobre questões metodológicas, o que observou nas escolas em que o Indique foi aplicado, as principais dúvidas, as dificuldades e a participação das pessoas podem auxiliar as(os) interessadas(os) na realização da autoavaliação.

Tempo: 6min. Disponível em:

<https://youtu.be/2rBrw5rvS-k>

Vídeo Indicadores de Qualidade da Educação Infantil

Produzido pelo UNICEF que apresenta e discute o documento, inclusive relacionando-o com a BNCC-EI. Disponível em:

<https://www.youtube.com/watch?v=oRb6ZfBMH2o>



**Foi muito bom ter você
nesse percurso reflexivo,
nos vemos no volume 4!**

Até lá!



Fotos: Blanca Carlo Cruz

Referências

- BRASIL. Ministério da Educação. Secretaria da Educação Básica. **Indicadores da Qualidade na Educação Infantil**. Brasília: MEC/SEB, 2009.
- BONDIOLI, Anna (org.). **O projeto pedagógico da creche e sua avaliação**: a qualidade negociada. Campinas: Autores Associados, 2004.
- HADDAD, Sergio; GRACIANO, Mariângela (org.). **A educação entre os Direitos Humanos**. Campinas: Autores Associados: Ação Educativa, 2006.
- PARO, Vítor H. **Qualidade do Ensino**: a contribuição dos pais. São Paulo: Xamã, 2000.
- RIBEIRO, Bruna. **Pedagogia das miudezas**: saberes necessários a uma Pedagogia que escuta. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022.
- RIBEIRO, Bruna. **A qualidade na Educação Infantil**: uma experiência de autoavaliação em creches da cidade de São Paulo. 2010. Dissertação (Mestrado) – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2010.
- RIBEIRO, Vera Masagão; RIBEIRO, Vanda Mendes; GUSMÃO, Joana Buarque de. Indicadores de Qualidade para Mobilização da Escola. **Cad. Pesquisa**. v. 35, n. 124, abr. 2005.
- SÃO PAULO (Município). Secretaria Municipal de Educação. Diretoria de Orientação Técnica. **Indicadores de Qualidade da Educação Infantil Paulista**. São Paulo: SME/DOT, 2016. Disponível em: <https://educacao.sme.prefeitura.sp.gov.br/wp-content/uploads/Portals/1/Files/25101.pdf>. Acesso em: 15 ago. 2024



Foto: Ana Barbara dos Santos

ANOTAÇÕES



PROJETO GRÁFICO - CENTRO DE MULTIMEIOS

Ana Rita da Costa - *Diretora*

Núcleo de Criação de Arte

Aline Frederick Santos

Angélica Dadario - *projeto e diagramação*

Cassiana Paula Cominato

Fernanda Gomes Pacelli

Marcos Roberto da Silva Moreira

Simone Porfírio Mascarenhas

Revisão Textual

Roberta Cristina Torres da Silva



Qualquer parte desta publicação poderá ser compartilhada (cópia e redistribuição do material em qualquer suporte ou formato) e adaptada (remix, transformação e criação a partir do material para fins não comerciais), desde que seja atribuído crédito apropriadamente, indicando quais mudanças foram feitas na obra. Direitos de imagem, de privacidade ou direitos morais podem limitar o uso do material, pois necessitam de autorizações para o uso pretendido.

A Secretaria Municipal de Educação de São Paulo, em conformidade de à Lei nº 9.610/1998, reconhece a especial proteção aos direitos autorais, mediante autorização prévia e expressa do detentor da obra. No caso de eventuais desconformidades, reitera o compromisso de diligentemente corrigir inadequações. Consulte material disponibilizado em: educacao.sme.prefeitura.sp.gov.br

Publicação disponível no Centro de Documentação
da Educação Paulistana
educacao.sme.prefeitura.sp.gov.br/cdep



CIDADE DE
SÃO PAULO
EDUCAÇÃO