



CEE

Conselho Estadual de Educação
de Santa Catarina

**PROPOSIÇÃO DE
NOVOS RUMOS
PARA A QUALIDADE
DA EDUCAÇÃO EM**

Santa Catarina:

Visão do CEE sobre a avaliação da OCDE

2012

CONSELHEIROS TITULARES

Maurício Fernandes Pereira – PRESIDENTE
Gerson Luiz Joner da Silveira – VICE-PRESIDENTE
Pedro Ludgero Averbeck – SECRETÁRIO
Adelcio Machado dos Santos
Antônio Reinaldo Agostini
Aristides Cimadon
Eduardo Deschamps
Gilberto Borges de Sá
Gilberto Luiz Agnolin
Gildo Volpato
José Carlos Pacheco
José Roberto Provesi
Mariane Beyer Ehrat
Mariléia Gastaldi Machado Lopes
Oswaldir Ramos
Raimundo Zumblick
Rodolfo Joaquim Pinto da Luz
Silvestre Heerdt
Viegand Eger

CONSELHEIROS SUPLENTE

Iria Tancon
Mário César Barreto Moraes
Sandra Zanatta Guidi
Sérgio Roberto Arruda
Solange Sprandel da Silva
Tito Lívio Lermen
Vera Regina Simão Rzatki

SUMÁRIO

1. Apresentação.....	5
2. Introdução.....	7
3. Formação do professor e do gestor educacional.....	14
3.1. Constatações.....	14
3.2. Princípios e diretrizes.....	16
3.3. Propostas.....	17
4. Valorização do magistério.....	20
4.1. Constatações.....	20
4.2. Princípios e diretrizes.....	21
4.3. Propostas.....	22
5. Currículo e prática pedagógica.....	24
5.1. Constatações.....	24
5.2. Princípios e diretrizes.....	25
5.3. Propostas.....	26
6. Autonomia e gestão da escola.....	28
6.1. Constatações.....	28
6.2. Princípios e diretrizes.....	29
6.3. Propostas.....	30
7. Organização e gestão do sistema educacional e estrutura física e técnica.....	33
7.1. Constatações.....	33
7.2. Princípios e diretrizes.....	34
7.3. Propostas.....	35

8. Educação superior, pesquisa e desenvolvimento.....	40
8.1. Constatações.....	40
8.2. Princípios e diretrizes.....	41
8.3. Propostas.....	42
9. Considerações finais.....	45

1. Apresentação

As atribuições do Conselho Estadual de Educação de Santa Catarina ultrapassam as fronteiras da regulação e da normatização do Sistema Estadual de Ensino à medida que assumem a dimensão social de suas funções. A pós-modernidade sugere às instituições e aos seus gestores a adoção de medidas proativas que resultem em ações eficazes que contribuam para atingir os padrões de excelência no serviço público e na iniciativa privada.

Ao designar uma Comissão Especial para analisar, estudar e propor ações a partir do relatório da **Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico – OCDE**, publicado em setembro de 2010, abrem-se as possibilidades de realizar uma análise criteriosa acerca de um estudo realizado de forma abrangente que caracteriza o cenário da educação pública catarinense.

O trabalho desenvolvido no âmbito da Comissão traduz, em sua essência, as áreas deficitárias com proposições que permitem equacionar problemas e otimizar processos que necessitam de aprimoramento. O relatório final consiste no documento intitulado: **Proposição de novos rumos para a qualidade da educação em Santa Catarina: Visão do CEE sobre a avaliação da OCDE** e se constitui em um documento objetivo fundamentado no relatório “Avaliações de Políticas de Educação do Estado

de Santa Catarina, Brasil”.

Ao tornar público o presente relatório, pretende-se subsidiar gestores da educação básica e profissional, bem como da educação superior, no que tange à criação, à implementação e ao desenvolvimento das Políticas de Educação, com ênfase à Rede Estadual de Ensino, e, sobretudo, contribuir para a melhoria da educação no Estado de Santa Catarina e no Brasil.

Maurício Fernandes Pereira
Presidente do Conselho Estadual de
Educação de Santa Catarina

2. Introdução

Com o intuito de promover estudos de caráter avaliativo e apontar deficiências e potencialidades para que se empreendessem mudanças e melhorias no desenvolvimento da educação em Santa Catarina, em 2007 e 2008 ocorreram sucessivos contatos e visitas do Governo do Estado de Santa Catarina e da Secretaria de Estado da Educação – SED à **Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico – OCDE**.

Especialistas da OCDE estiveram em Santa Catarina em 2009 por duas vezes. Em setembro, deram início à **Avaliação do Sistema de Educação de Santa Catarina** ao visitarem mais de uma centena de instituições e municípios nas diversas regiões do Estado. O foco central das atividades levadas a efeito pelos especialistas constituiu-se no levantamento de informações por meio de visitas *in loco* em universidades, escolas, governos e entidades representativas dos diferentes setores da sociedade. Além disso, aconteceram reuniões e contatos com autoridades, seminários internos e externos e a análise de documentos oficiais, cujas ações se estenderam até meados de 2010, sob o patrocínio do Governo do Estado de Santa Catarina, por meio da Secretaria de Estado da Educação – SED.

Ainda em 2009, a OCDE e a SED promoveram uma Conferência Internacional para aprofundar os estudos e o

intercâmbio de experiências em tecnologias educacionais com pesquisadores da Ásia, da Oceania, da Europa, dos EUA e do Brasil, cujo tema teve como foco as **Tecnologias Educacionais Aplicadas à Escola do Futuro, Hoje**.

Os especialistas da OCDE retornaram a Santa Catarina em setembro de 2010 para apresentar o relatório final da **Avaliação do Sistema de Educação de Santa Catarina** e do **Seminário sobre Tecnologias Educacionais Aplicadas à Escola**, constituindo-se esta a etapa final dos trabalhos da OCDE. Na oportunidade, a Diretora do Departamento de Educação da OCDE – Bárbara Ischinger, por ocasião do encerramento do evento ocorrido em setembro de 2010, em Florianópolis, apontou um conjunto de recomendações, dentre as quais merecem destaque:

- a SED deveria emitir um documento de referência sobre a formação docente, após consultas a seus parceiros, em vista da constatação de baixo status social, absenteísmo, muitos professores horistas e baixa qualidade de muitos cursos de formação docente;
- a escola tem a responsabilidade de buscar melhores resultados de aprendizagem, tendo em vista o orçamento destinado à educação;
- a SED deveria ter um papel mais representativo na Coordenação Geral do Sistema Educacional, pois os principais problemas de gestão surgem da fragmentação de responsabilidades nos vários níveis;

- o currículo é pesado demais e não há disponibilidade para atividades de iniciativa local. Isto pode ser traduzido no que se diz: “menos é mais”. É melhor relacionar menos conteúdos no currículo, mas ter a certeza de que o ensino é pertinente;
- Santa Catarina participará do PISA 2012 (juntamente com mais 67 países). É imperativo que a SED e o CEE mudem o foco da atenção, atuando para que os processos gerem efetivos resultados, buscando formas efetivas de melhorar a aprendizagem dos alunos, que é a meta principal;
- em relação à educação profissional e tecnológica, destaca-se a necessidade de mais cuidado com a orientação vocacional;
- em relação à educação superior, é necessário melhorar a garantia da qualidade, que parece estar mais preocupada com as questões burocráticas do que com a melhoria dos resultados e de sua relevância, além de mais atenção que deveria ser dada, também, à internacionalização;
- Santa Catarina deveria desenvolver uma política abrangente e uma estrutura de gestão baseadas na capacidade de algumas instituições de pesquisa, desenvolvimento e inovação para avaliar e monitorar o resultado das iniciativas nessa área.

Segundo consta do Relatório Final intitulado **Avaliações de Políticas Nacionais de Educação – Estado de Santa Catarina, Brasil (OCDE, 2010)**, a Diretoria de Educação da OCDE, tem como propósito *“ajudar as autoridades catarinenses a conceber e implementar políticas educacionais para aprimorar o capital humano e atender às necessidades de pesquisa e inovação”*. Destaca, ainda, o relatório, que os gestores da educação em Santa Catarina estão abertos e receptivos às recomendações por ela propostas, pois o Governo e a sociedade catarinense apresentavam concordância com o que a Diretoria de Educação da OCDE presenciou *in loco*, ao afirmar que *“... estão ansiosos para se beneficiarem com o melhor da prática internacional”* (Relatório, p. 355).

É com base nesse quadro de referências e com o propósito de contribuir para novas políticas e planos de educação para o Sistema de Ensino, que o Conselho Estadual de Educação apresenta o presente documento intitulado **Proposição de novos rumos para a qualidade da educação em Santa Catarina: Visão do CEE sobre a avaliação da OCDE**.

A presente proposta decorre do trabalho levado a efeito pela Comissão Especial designada pelo Presidente do Conselho Estadual de Educação de Santa Catarina, Maurício Fernandes Pereira, pela Portaria nº 167/2011, para “analisar, estudar e propor ações” sobre o documento da OCDE intitulado **Avaliações de Políticas Nacionais de Educação – Estado de Santa Catarina, Brasil**.

Após estudos centrados no documento anteriormente referido, de autoria da OCDE e publicado em parceria com a Secretaria de Estado da Educação de Santa Catarina, sucederam-se reuniões de análise, estudos e debates dos membros da Comissão, que culminaram na elaboração do documento denominado **Proposição de novos rumos para a qualidade da educação em Santa Catarina: Visão do CEE sobre a avaliação da OCDE.**

O presente documento tem como fulcro a análise do relatório e as recomendações apresentadas pelos especialistas da OCDE, acrescidas das reflexões e das ponderações sobre a realidade da educação em Santa Catarina, feitas pelos membros da Comissão autora das proposições.

Não obstante estar claro à Comissão proponente que a educação é uma questão de Estado, devendo transcender governos, e assim necessita ser conduzida, o presente documento tem por finalidade subsidiar os governos, dirigentes e gestores públicos estaduais e municipais e das instituições educacionais comunitárias e privadas para que seus planos de ação deem maior atenção e prioridade às proposições ora apresentadas.

A Comissão tem clareza de que medidas circunstanciais ou isoladas levadas a efeito na educação sob o sustento das atuais bases administrativas e pedagógicas, desde longa data praticadas, não promovem

as verdadeiras mudanças e não atendem mais às expectativas e à qualidade necessárias para alcançar a formação do cidadão do presente e do futuro.

Somente mudanças estruturais assumidas em conjunto por governos, instituições educacionais, professores e lideranças da sociedade, que aliem vontade política e competência técnica a planos de gestão orientados por metas, avaliação de conhecimentos, desempenho e qualidade de resultados poderão superar os desvios e fragilidades do sistema em vigor e dar novos rumos à educação em Santa Catarina.

Com esse propósito, o presente documento está estruturado em seis temas, destacando, para cada um deles, os principais problemas constatados a partir da análise do documento da OCDE e apontando princípios, diretrizes e propostas de ação. É importante destacar que os temas e as propostas mantêm entre si estreita relação de pertinência e de complementaridade, cuja análise e execução necessitam ser tratadas articuladamente.

Diante do vasto desafio e da complexidade, propõe-se que se estabeleçam prioridades para a execução, em vista da condição e requisito que algumas das propostas representam em relação à implementação das demais, como também da complexidade e demanda de tempo de que outras necessitam. Da mesma forma, devem, ainda, ser consideradas as diferentes circunstâncias em que

se encontram os processos de administração no âmbito da educação, decorrentes de situações que demandem tomada de decisão por parte do governo e dos órgãos centrais do Sistema de Ensino.

Os cinco primeiros temas propostos são assim denominados: **Formação do Professor e do Gestor Educacional; Valorização do Magistério; Currículo e Prática Pedagógica; Autonomia e Gestão da Escola; Organização e Gestão do Sistema Educacional e Estrutura Física e Técnica.** Estes temas sustentam-se nos seguintes vetores: a) mudança no sistema de formação e de contratação dos professores e servidores; b) regime integral de trabalho dos professores por escola; c) educação básica e profissional como foco e objeto dos programas de formação inicial e continuada dos professores e d) autonomia e gestão da escola com foco nas atividades finalísticas.

Ciente de que a educação superior permeia todos os temas relacionados à educação básica, particularmente em função da formação do professor e do gestor, o último e não menos importante tema do documento, denominado **Educação Superior, Pesquisa e Desenvolvimento** caracteriza-se, além daquelas associadas à educação básica, por outras especificidades próprias desse importante segmento, que demandam igual atenção e investimento. Por fim, a presente proposta apresenta as considerações finais.

3. Formação do professor e do gestor educacional

3.1. Constatações

A sistemática de ingresso dos candidatos aos cursos de licenciatura não é adequada nem contribui para um processo focado na formação de professores e gestores para o exercício do magistério.

A formação inicial, assim entendidos todos os cursos de licenciatura, não é desenvolvida com o foco na escola, no aluno e na aprendizagem. Este modelo de formação de professores e de gestores está defasado em relação à finalidade e às novas exigências da sociedade, do conhecimento, das tecnologias de comunicação e informação e dos processos de globalização.

A formação continuada, assim entendidos todos os cursos de aperfeiçoamento, especialização, mestrado e doutorado ou outros afins, que sucedem à primeira graduação, levados a efeito em serviço ou não, por sua vez, não vem sendo desenvolvida com base em programas elaborados à luz da avaliação de desempenho dos professores, dos processos de ensino e dos resultados da aprendizagem constatados nas escolas. As ações de

formação continuada para professores e gestores são desconexas e vêm sendo desenvolvidas sem avaliação correspondente e, por extensão, seus resultados são duvidosos.

Não há qualidade da educação sem qualidade dos professores. O modelo de formação que vem sendo adotado tanto da formação inicial quanto da formação continuada está centrado na universidade e na teoria, ao invés de centrar-se na escola e nos processos de aprendizagem. As instituições universitárias descuram de fundamentos sem os quais os egressos das licenciaturas não alcançam a performance e a eficácia desejadas para a qualidade do desempenho dos professores.

Destaca-se como imprescindível para a boa formação: a) apreensão e domínio dos conteúdos e dos métodos de ensino aplicáveis em cada segmento ou área de ensino; b) identificação dos professores com a comunidade e suas relações sociais; c) convivência com os ambientes escolares ao longo do processo de formação; d) foco na aprendizagem.

Em decorrência do distanciamento em relação a esse paradigma de formação, as instituições universitárias necessitam rever os currículos e performances de suas licenciaturas, de tal sorte que o perfil dos professores por elas formados alcance e se atualize constantemente à luz dessa nova perspectiva educacional.

3.2. Princípios e diretrizes

A formação de professores e de gestores educacionais, necessária para as novas demandas da educação básica e profissional, deve orientar-se pelos seguintes parâmetros:

- incentivo e motivação para a carreira do magistério;
- centralidade da formação em competências e habilidades relacionadas aos processos investigativos da área em que o professor irá atuar, associada à estreita convivência e imersão na comunidade escolar e nas práticas de ensino e aprendizagem;
- indissociabilidade entre conteúdos curriculares, reflexão e práticas referidas a contextos e vivências reais;
- pertinência dos conteúdos curriculares e das práticas pedagógicas das licenciaturas com os conteúdos e práticas pedagógicas desenvolvidos nos diversos segmentos de ensino da educação básica e profissional;
- coerência dos processos formativos com o perfil requerido dos egressos e com as demandas da realidade educacional.

3.3. Propostas

Com base nas recomendações da OCDE e para superar os problemas constatados nessa área, a Comissão propõe:

- a) criação de parâmetros e estratégias de motivação profissional e salarial atrativos para candidatos à formação para o magistério;
- b) adoção de estratégias de seleção de candidatos ao magistério, por meio de instrumentos que avaliem condições, competências e habilidades específicas para o exercício do magistério;
- c) definição do perfil requerido dos professores que concluem os cursos de licenciatura correspondentes aos diversos segmentos de ensino – educação infantil, anos iniciais e anos finais do ensino fundamental, ensino médio, ensino técnico-profissional, educação especial, educação rural, educação indígena e alfabetização e educação de jovens e adultos, com base na realidade e demandas da educação básica e profissional;
- d) elaboração de currículo-base comum às licenciaturas para a formação inicial dos professores e gestores educacionais;

- e) reformulação dos programas e dos processos de formação praticados nos cursos de licenciatura, orientando-os para conteúdos curriculares e metodologias adequados à aprendizagem e à formação para atender aos requisitos educacionais da educação básica e profissional;
- f) organização dos programas de licenciatura focados em conteúdos e metodologias e de atuação do professor com ênfase em áreas de conhecimento ou eixos aglutinadores com base em diagnósticos e demandas da educação básica e profissional;
- g) criação e implementação da residência pedagógica para os estudantes das licenciaturas, de modo que, em turno alternativo aos estudos acadêmicos, seja destinado um turno para observação, reflexão e interação dos formandos em ambientes de educação escolar para convivência e estágio, com acompanhamento e supervisão de um professor universitário e um professor por escola designados para esse fim;
- h) elaboração de políticas e de programas de formação continuada com base em indicadores de avaliação de desempenho e dos resultados da aprendizagem, centrados na escola e em suas demandas;

- i) criação de um termo de referência comum às licenciaturas para orientar o processo de formação das IES em relação à formação dos professores e gestores;
- j) criação de programas de formação inicial e de formação continuada de professores para os cursos técnico-profissionais implementados por instituições de educação superior e escolas técnicas públicas e privadas, de reconhecida competência;
- k) criação de um Centro de Formação Continuada de Professores para atualização de conhecimentos e práticas relacionadas às atividades do magistério no âmbito da educação básica e profissional;
- l) criação de um Centro de Formação Continuada de Gestores Educacionais para a apropriação e a atualização de conhecimentos e práticas relacionadas às atividades pedagógicas e administrativas no âmbito da educação básica e profissional.

4. Valorização do magistério

4.1. Constatações

O Estatuto do Magistério e o Plano de Carreira e de Cargos e Salários não valorizam nem estimulam a procura pela carreira do magistério. Além de manter o profissional da educação distanciado da maioria das profissões por se apresentarem mais vantajosas, não há estímulo à promoção por mérito e pela busca da competência profissional.

Preso a mecanismos que não promovem o profissional e a carreira, e refém de conquistas trabalhistas de épocas em que os diferentes setores do serviço público, incluído o magistério, estavam sendo estruturados, os ordenamentos legais e administrativos que regem o pessoal do magistério tornaram-se um aglomerado de direitos e amarras, sem apelo, comparabilidade e valorização profissional. Como tal, o Estatuto e o Plano de Carreira do Magistério tornaram-se um instrumento desmotivador frente a potenciais candidatos à carreira. Como se apresenta, a estrutura do Estado está a serviço dos servidores, na condição de seu empregador, deixando de ser visto como o espaço para o serviço público assumido por carreira centrada na competência técnica, a serviço da educação da sociedade.

4.2. Princípios e diretrizes

A valorização do magistério, entendida como um conjunto de fatores de ordem profissional, trabalhista, salarial, assistencial e pessoal, requer que se pautem por princípios e diretrizes centrados e orientados para o êxito das atividades finalísticas, condições de trabalho e relevância social da ação educativa. Para tanto, faz-se necessário:

- estabelecimento de salário competitivo e níveis de promoção na carreira atrativos com base na avaliação de desempenho e mérito;
- valorização e incentivo à busca da competência e à qualidade dos resultados;
- maior nível de exigência em relação aos conhecimentos e às habilidades exigidos em concursos e processos de seleção como requisito para ingresso e estabilidade na carreira ou contrato temporário, comprovados por meio de provas;
- definição de procedimentos para concurso público mediante critérios e parâmetros, sendo a nota 7,0 (sete) o nível mínimo para ingresso e estabilidade na carreira, dependendo do número de vagas;

- promoção funcional centrada no mérito e na avaliação de conhecimento e desempenho;
- atenção à saúde, autoestima e bem-estar pessoal, familiar e social.

4.3. Propostas

As principais ações e medidas para superar os problemas dessa área são:

- a) elaboração de novo Estatuto do Magistério e de Plano de Carreira, Cargos e Salários com indicadores profissionais e salariais atrativos e competitivos;
- b) promoção de concurso público, preferencialmente a cada dois anos, com definição de vagas para ingresso na carreira, com base em novo Plano de Carreira e de Cargos e Salários;
- c) definição de sistemática que possibilite aos atuais servidores estáveis acesso ao novo Plano de Carreira e de Cargos e Salários;
- d) criação de um sistema de avaliação de conhecimento e de desempenho dos professores e dos gestores, associado à formação continuada, à progressão funcional e à valorização salarial;

- e) criação de programas de incentivo por escola, com base na avaliação de conhecimento, de desempenho e de qualidade dos resultados obtidos pelos professores e pelos gestores;
- f) criação de programas de atenção à saúde e à autoestima do professor;
- g) criação de programas de valorização do papel do professor e da relevância social perante a sociedade;
- h) criação de política de formação continuada associada à promoção na carreira docente, com base na avaliação de conhecimento e de desempenho, nas competências e nas habilidades requeridas e nos resultados da aprendizagem dos alunos;
- i) ampliação da comunicação, dos espaços de produção, da troca de produção, de experiências pedagógicas e de gestão entre SED, escolas e professores;
- j) definição do perfil e dos critérios para a formação dos gestores e para a ocupação e exercício do cargo de direção de escola.

5. Currículo e prática pedagógica

5.1. Constatações

O currículo aplicado nos diversos segmentos de ensino da educação básica e profissional não está centrado nos fundamentos estruturantes da formação científica e dos contextos vivenciados pelos alunos e professores. Sua organização, distribuição por disciplina e carga horária apresentam-se desconexas, inadequadas e ineficazes. A escola não se pauta pela busca das competências, das habilidades para cada segmento, da área de conhecimento como parâmetro para o desenvolvimento curricular e da avaliação da aprendizagem. Sua abordagem é preponderantemente teórica, expositiva, centrada em informações e memorização, presa a livros textos, dificultando, dessa forma, a contextualização, a análise, a investigação e a produção própria. A educação científica e cidadã, propósito fundamental desse nível de ensino, não é uma prática corrente nas escolas, nem o perfil a ser alcançado pelo egresso da educação básica. A avaliação não se constitui em processo integrante da aprendizagem, em decorrência de parâmetros e de procedimentos que não privilegiam a elaboração, a análise e a argumentação fundamentada por parte dos alunos.

As questões relativas à educação para o trabalho, por sua vez, não permeiam os conteúdos curriculares e o processo de formação básica e profissional. O ensino da Língua Portuguesa – base para toda a aprendizagem da educação básica - não alcança o domínio das competências e das habilidades requeridas para a formação básica do cidadão. O ensino de idiomas estrangeiros não conduz ao domínio básico da fala e da escrita, condição indispensável para ampliar as relações culturais e com o mundo do trabalho globalizado. A escola, particularmente nos anos finais do ensino fundamental e no ensino médio, de há muito, é um ambiente pouco atrativo e desmotivador de estudos, dificultando a aprendizagem e a permanência dos alunos.

5.2. Princípios de diretrizes

Para centrar a escola no aluno e na aprendizagem, o currículo e a prática pedagógica necessitam ajustar-se aos seguintes parâmetros:

- interdisciplinaridade, abordagem transversal na organização e no desenvolvimento dos conteúdos e práticas curriculares, com base em eixos aglutinadores ou áreas de conhecimento;
- abordagem curricular a partir de contextos específicos e de situações-problema;
- diversificação e flexibilização do currículo em

cumprimento a temas de caráter obrigatório comum e de caráter opcional complementar;

- indissociabilidade entre conteúdos curriculares, situações-problema e fundamentação científica;
- foco nos processos investigativos, na interação dos conteúdos, nas atividades curriculares com observação, análise e reflexão sobre os fenômenos contextualizados e na solução de problemas;
- intensificação de práticas de conversação, de leitura e de escrita associadas à argumentação e de expressão e raciocínio lógico;
- avaliação como oportunidade de produção e de expressão da aprendizagem;
- metodologia do ensino de idiomas estrangeiros associada à imersão, intercâmbio e vivências em situações reais.

5.3. Propostas

A superação das limitações constatadas no âmbito do currículo e da prática pedagógica dar-se-á mediante as seguintes ações:

- a) definição dos conteúdos e práticas estruturantes para os diversos segmentos da educação básica;
- b) organização e desenvolvimento do currículo e

conteúdos por área de conhecimento ou eixos aglutinadores, definindo temas, conteúdos e práticas estruturantes;

- c) abordagem dos conteúdos curriculares a partir de situações contextualizadas, associadas aos fundamentos científicos e às atividades práticas;
- d) elaboração de plano de institucionalização da escola em tempo integral em âmbito estadual, mediante projeto curricular e pedagógico adequado, com implantação gradativa;
- e) organização de programas de estudos e de atividades curriculares de caráter obrigatório comum e de caráter opcional complementar para reforçar e diversificar a aprendizagem e a formação dos alunos;
- f) ampliação, sistematização e valorização de programas de leitura, de interpretação e de práticas de produção de texto;
- g) desenvolvimento sincronizado dos conteúdos curriculares por segmentos de ensino;
- h) criação de programas de incentivo aos professores de ensino de idiomas estrangeiros, priorizando tecnologias e recursos didáticos atrativos e de imersão;

- i) criação de programas de intercâmbio e de estágio em instituições especializadas no ensino de idiomas para alunos e professores;
- j) ampliação e diversificação dos programas de leitura e de acervo para pesquisa.

6. Autonomia e gestão da escola

6.1. Constatações

Com base no entendimento de que o aluno e a aprendizagem constituem a centralidade de todo o processo educativo escolar, a escola, por meio dos professores e dos gestores, necessita exercer o grau mais elevado possível de autonomia. O projeto pedagógico da escola constitui o centro em torno do qual os gestores e os professores devem exercer sua autonomia. No entanto, as estruturas e a organização administrativa que vêm sendo praticadas no âmbito educacional não promoveram a autonomia de que a educação e a escola necessitam. Os ordenamentos legais e administrativos, sobretudo no âmbito da esfera pública, tornaram a escola refém de interesses corporativos diversos, dificultando o exercício da competência e da responsabilidade que lhe são intrínsecos diante da comunidade.

São fatores que impedem ou dificultam a autonomia da escola: a) a atual sistemática que vem sendo praticada em relação ao provimento da função dos diretores das escolas; b) a centralização das decisões e dos ordenamentos institucionais; c) a deficiência das instalações e equipamentos relativos às bibliotecas, aos laboratórios e às práticas pedagógicas como ambientes relevantes para o exercício da autonomia; d) a ausência de projeto pedagógico centrado na função social da escola e comprometido com as atividades finalísticas; e) a ausência de recursos financeiros para a gestão das rotinas administrativas; f) a inexistência de planos de gestão e de processos avaliativos; g) a falta de pessoal de apoio técnico-pedagógico; g) a fragilidade da liderança e a pouca interação por parte dos gestores e professores diante das famílias, comunidade e suas instituições.

6.2. Princípios e diretrizes

Constituem princípios e diretrizes para o exercício e consolidação da autonomia da escola:

- gestão centrada nas atividades finalísticas da escola;
- flexibilidade dos ordenamentos administrativos no âmbito do sistema educacional;
- competência e formação especializada como

- critérios para exercício do cargo de diretor de escola;
- centralidade da gestão levada a efeito por meio de projeto pedagógico e de planos de ação com especificação de indicadores, de metas e de resultado;
- descentralização de recursos financeiros e de responsabilização dos gestores pelo exercício da autonomia;
- avaliação de desempenho, de formação continuada e de incentivo a práticas de autonomia;
- liderança e compartilhamento de responsabilidades na gestão da escola com as famílias e com instituições da comunidade.

6.3. Propostas

Para tornar a escola e os alunos o centro da aprendizagem, são propostas as seguintes medidas:

- a) definição de requisitos para candidatos ao exercício de cargos de direção de escola com base em elevada qualificação pedagógica e técnica;
- b) seleção de diretores de escola com base em formação e compromisso específicos com a gestão pedagógica e administrativa, mediante avaliação de competências e habilidades para o exercício do cargo e de apresentação de plano de gestão;

- c) criação de programa de formação continuada com base em diagnóstico do perfil dos gestores e da performance da gestão do sistema escolar e das escolas;
- d) criação de programa de avaliação da gestão das escolas, associando desempenho em relação ao plano de metas, desenvolvimento e inovação das práticas pedagógicas, resultados da aprendizagem e do compromisso com a comunidade;
- e) organização das turmas de forma a compatibilizar idade, segmento de ensino e atividade pedagógica, garantindo bom desempenho dos professores e dos alunos e qualidade na aprendizagem;
- f) aquisição de materiais didáticos e aplicação de estratégias específicas para atendimento aos alunos com defasagem de aprendizagem ou em situações diferenciadas;
- g) criação de redes de parcerias e de compromissos entre programas escolares e famílias, organizações sociais, empresas e poderes públicos para fortalecer a escola e seus vínculos com a comunidade;
- h) articulação das instituições públicas de promoção da saúde e da assistência social com ambientes e atividades promovidas pela escola;

- i) desenvolvimento de programas e campanhas, integrando setores e serviços da educação, saúde, assistência social e segurança com foco na educação integrada da família e dos alunos;
- j) criação de programa de formação e orientação em empreendedorismo e liderança nas escolas;
- k) definição de quadro de pessoal docente e técnico-pedagógico em regime integral por escola;
- l) atendimento aos alunos em situações de evasão escolar e com defasagem de aprendizagem;
- m) provimento das escolas com materiais didáticos e recursos tecnológicos adequados e diversificados;
- n) alocação de professores, por área de conhecimento, em tempo integral e em escola única, mediante prévia definição de vagas por escola;
- o) implantação de procedimentos para contratação e substituição de professores em caráter temporário, mediante avaliação de desempenho por escola.

7. Organização e gestão do sistema educacional e estrutura física e técnica

7.1. Constatações

A educação escolar e a gestão das escolas vêm sendo desenvolvidas sob acentuada centralização do sistema de ensino e dos governos. Os ordenamentos normativos e o sistema de administração retiram da escola sua autonomia e as condições apropriadas para as práticas pedagógicas, administrativas, organizacionais e de pessoal, sem as quais a atividade finalística fica fragilizada. Os órgãos centrais do sistema, distantes da ação educativa, dos professores e dos alunos, não vivenciam os problemas, as relações e os resultados dos processos educativos escolares. As decisões centralizadas têm pouca participação dos gestores, as condições físicas e técnicas não são consideradas segundo as diferentes realidades e o apoio logístico não é compatibilizado com as demandas e possibilidades de atendimento no âmbito das escolas e suas comunidades. A falta de diálogo entre diferentes instâncias de decisão e a duplicação de programas para os mesmos fins vêm gerando lacunas, sobreposições e perdas diversas, quer em relação ao processo de matrícula, de permanência e de atendimento dos alunos, quer em relação a ambientes, a pessoas e a recursos tecnológicos.

Diante dessas constatações, a diversidade de situações culturais, as potencialidades, as peculiaridades regionais e os arranjos locais não são considerados por ocasião das tomadas de decisão, levando a escola à situação de mera organização executora de atividades, tolhendo-lhe, assim, o caráter institucional e sua autonomia.

7.2. Princípios e diretrizes

O desenvolvimento de um sistema de ensino que congrega grande rede de escolas em ambientes de diversidade, cujo foco da ação converge para a aprendizagem e formação do cidadão, deve voltar sua atenção para as atividades-fim, fortalecimento da escola e provimento dos meios necessários ao pleno desempenho e qualidade da educação escolar. Com tais propósitos, é imprescindível que alguns princípios e diretrizes sejam seguidos:

- delegação de competência, tomada de decisão e de responsabilidade;
- planejamento geral com atenção às diferentes realidades;
- foco na ação educativa, na aprendizagem e na gestão centrada no mérito e na competência;

- avaliação geral do sistema com foco na função social e na atividade-fim;
- acompanhamento, supervisão e legalidade com vistas a resultados de qualidade;
- fortalecimento da escola e de seu projeto pedagógico;
- dotação orçamentária e financeira para provimento do plano de gestão das escolas;
- otimização das estruturas, dos espaços físicos e tecnológicos e dos ambientes educativos;
- provimento das condições físicas, técnicas, financeiras e de pessoal por demanda das escolas.

7.3. Propostas

A eficácia e efetividade da gestão do sistema educacional requerem que sejam adotadas as seguintes medidas:

- a) elaboração de termos de referência para atuação dos seguintes servidores: diretores, gerentes, supervisores, integradores e técnicos atuantes nos órgãos centrais e regionais do sistema; diretores, coordenadores pedagógicos, professores e técnicos atuantes nas escolas;

- b) reformulação dos papéis e das funções da SED e do CEE como órgãos centrais do sistema de ensino, priorizando as atividades finalísticas e a autonomia da escola;
- c) estabelecimento de diretrizes, normas gerais e metas em relação à organização da escola, desenvolvimento curricular, avaliação institucional e da aprendizagem, priorizando o projeto pedagógico, a autonomia da escola e a aprendizagem;
- d) definição do perfil do egresso da educação básica e profissional, respeitando os diversos segmentos de ensino, com atenção ao desenvolvimento das competências e das habilidades requeridas;
- e) adequação das equipes técnico-pedagógicas das escolas e das Gerências de Educação por demanda escolar;
- f) estabelecimento de normas e de condições para prover a regulação, a supervisão, o controle das responsabilidades educacionais e escolares;
- g) criação de programas que incentivem e deem destaque aos êxitos alcançados e às experiências inovadoras desenvolvidas por professores e escolas;
- h) dotação orçamentária e financeira de recursos para gestão centrada na escola, com delegação de responsabilidade aos gestores escolares por sua

utilização;

- i) organização e unificação de sistema de base de dados educacionais com alimentação e análise adequadas para uso dos professores e dos gestores;
- j) elaboração de um plano de construções, adequações para acessibilidade e reformas de prédios e ambientes escolares;
- k) provimento das bibliotecas e laboratórios com acervos, equipamentos, tecnologias didático-pedagógicas com programas de Libras e pessoal, tornando-os ambientes atrativos, dinâmicos e “centros de recursos e de diversificação da aprendizagem”;
- l) elaboração de planejamento integrado e atuação conjunta das esferas federal, estadual e municipais, em regime de colaboração;
- m) criação de redes de compartilhamento e de otimização das estruturas e dos recursos das escolas e cursos técnicos administrados pelas esferas federal, estadual e privada, em estreita articulação com os setores produtivos e com o mundo do trabalho;
- n) elaboração de um plano integrado para assegurar a universalização da matrícula na educação infantil,

ensino fundamental, ensino médio, educação especial, educação rural e indígena e alfabetização e educação de jovens e adultos;

- o) criação de programas de incentivo aos estudantes dos cursos de licenciatura para promover a universalização da matrícula, atendimento à permanência e apoio aos alunos com defasagem de aprendizagem;
- p) elaboração de um plano de ampliação e gestão do Ensino Fundamental destinado aos Sistemas Municipais de Ensino, em comum acordo entre SED e Municípios, mediante termos de cooperação que assegurem maior qualidade da educação e melhoria dos serviços educacionais;
- q) elaboração de política para atendimento integral aos portadores de necessidades especiais com atenção às famílias, transporte adequado aos estudantes, programas de formação específica de professores e ambientes e recursos técnicos específicos;
- r) implantação de serviço de atendimento, orientação e acompanhamento vocacional-profissional;
- s) promoção de intercâmbios e eventos de educação técnico-profissional em âmbito estadual, nacional e

internacional;

- t) criação de sistema de indicadores de aprendizagem e de gestão aplicados aos cursos técnico-profissionais;
- u) definição de parâmetros gerais para que as escolas estabeleçam o número de alunos por sala de aula e demais ambientes educativos, compatível com a idade, segmento de ensino e qualidade de atividades pedagógicas;
- v) reformulação da sistemática de estágio probatório dos ingressantes à carreira do magistério, incluindo sistema de monitoria com acompanhamento de professores universitários e de escolas públicas, ao longo do período;
- w) criação de mecanismos eficazes de controle e de alternativas para solução do problema do absenteísmo dos professores;
- x) reformulação dos parâmetros e critérios para a definição das funções e do número de professores e servidores técnico-pedagógicos por escola.

8. Educação superior, pesquisa e desenvolvimento

8.1. Constatções

A educação superior, etapa mais avançada e especializada da formação do cidadão, vem sofrendo de múltiplos fatores e desvios de função, tornando-a pouco comprometida com a realidade e seus contextos. Além da pouca aderência social e atualidade em relação a seus currículos e formas de abordagem, os processos de regulação e de avaliação não atentam para a função social da universidade e para as interfaces e papéis que ela exerce em relação a outras instituições do Estado e da sociedade.

Mais especificamente, é preponderante o número de instituições universitárias ou de programas que apresentam fragilidades e lacunas frente às políticas públicas, ao desenvolvimento estratégico com sustentabilidade, à racionalização da gestão e otimização de suas estruturas e recursos, ao financiamento, à internacionalização e ao capital humano globalizado. **O potencial institucional concernente à educação superior instalado em Santa Catarina tem condições de impulsionar a sociedade para novos e promissores rumos se novas estratégias e medidas forem tomadas conjuntamente pelos governos, instituições universitárias e setores da sociedade.**

8.2. Princípios e diretrizes

Para que a educação superior em Santa Catarina tome seu lugar de relevância social e tenha participação efetiva nos processos de desenvolvimento com sustentabilidade é necessário que sejam adotados alguns princípios e diretrizes, tais como:

- planejamento integrado e articulação entre instituições universitárias, poderes públicos e setores da sociedade;
- racionalidade administrativa e otimização das estruturas, recursos e tecnologias;
- gestão centrada em indicadores, metas e avaliação de resultados;
- priorização de metas institucionais a partir de políticas públicas como base para financiamento público;
- uniformidade da legislação sobre financiamento de programas das instituições universitárias;
- parcerias entre instituições universitárias e setores da sociedade com incentivos fiscais para pesquisa e desenvolvimento regional.

8.3. Propostas

Para tornar a educação superior um empreendimento promotor do desenvolvimento com sustentabilidade, em estreita articulação com as demais instituições públicas e privadas e setores da sociedade, são propostas as seguintes ações estratégicas:

- a) revisão dos critérios e mecanismos de regulação e de avaliação das instituições universitárias com base em indicadores, desempenho e resultados, tendo por referência a função, a relevância social, o mérito acadêmico, a formação para competências, as habilidades, a diversidade regional, o foco no desenvolvimento com sustentabilidade e o plano de gestão;
- b) definição de planos de gestão articulados ao planejamento integrado, envolvendo prioridades e metas governamentais e institucionais das diferentes regiões e setores da sociedade;
- c) criação de um órgão estadual independente, com base em parâmetros nacionais e internacionais, para avaliação das instituições universitárias e de seus programas;

- d) criação de redes de programas de graduação e de pós-graduação, compreendendo instituições, ambientes, estruturas e recursos de esferas administrativas distintas;
- e) organização dos programas de Mestrado e Doutorado em Educação com foco na formação de professores para atuação nos diversos segmentos de ensino e gestão da educação básica e profissional;
- f) criação de estratégias e incentivos para ampliação da matrícula em cursos superiores diurnos;
- g) reformulação da estrutura e do modelo de organização e gestão das instituições universitárias;
- h) revisão e unificação da legislação, instrumentos normativos e programas de financiamento da educação superior, dando ênfase às demandas com relevância social, atingimento de metas e avaliação de desempenho;
- i) adequação dos planos de desenvolvimento das instituições universitárias às prioridades e metas das esferas administrativas públicas e privadas quando financiadas pelo poder público;
- j) criação de estratégias de financiamento público em parceria com setores da sociedade com incentivos fiscais voltados à pesquisa e ao desenvolvimento regional;

- k) implantação de programas com abordagem curricular compatível com universidades estrangeiras, por área ou cursos para fins de equivalência e dupla diplomação;
- l) criação de um sistema de intercâmbio e de complementação de estudos com universidades estrangeiras, dando prioridade às áreas estratégicas e ao desenvolvimento de línguas estrangeiras;
- m) desenvolvimento de programas de pesquisa, dotando o órgão central do sistema de educação com pesquisadores articulados à instituições universitárias com foco na aprendizagem, inovação pedagógica e qualidade da educação escolar.

9. Considerações finais

O presente documento tomou por base o Relatório Final da OCDE que avaliou o Sistema de Educação de Santa Catarina, apontando, a partir deste, um conjunto de constatações, diretrizes e propostas centradas em temas estratégicos. Considerando a relevância da temática e a urgente necessidade de promover mudanças que ultrapassem as atuais bases que vêm comprometendo o bom desempenho e qualidade da educação, é importante propor, a título de próximos encaminhamentos, algumas medidas para a construção da nova escola e dos novos rumos para a educação catarinense:

- a) criação de Comissão Executiva constituída pela Secretaria de Estado da Educação - SED, Conselho Estadual de Educação - CEE e Secretaria de Estado da Administração - SEA para levar a efeito a definição de prioridades, estudos de impacto e acompanhamento da implementação das propostas;
- b) ação conjunta entre Secretaria de Estado da Educação, União Nacional dos Dirigentes Municipais de Educação - SC, União Nacional dos Conselhos Municipais de Educação e Instituições Universitárias de Santa Catarina, para definição de novo perfil do professor e de um currículo-base comum às licenciaturas para a formação inicial dos professores

e gestores educacionais, com base na legislação em vigor, nas recomendações da OCDE e no presente documento;

- c) prioridade máxima à centralidade na aprendizagem dos alunos, à autonomia e gestão da escola e à alocação de pessoal em regime integral por escola;
- d) implantação de novo Estatuto do Magistério e Plano de Carreira e Cargos e Salários com critérios de acesso e valores salariais competitivos;
- e) implantação progressiva da escola de tempo integral.

Comissão organizadora – Portaria CEE/SC nº 167/2011

Conselheiro Silvestre Heerdt – **Presidente**

Conselheiro Osvaldir Ramos – Relator

Conselheiro Maurício Fernandes Pereira

Conselheiro Eduardo Deschamps

Conselheiro Gerson Luiz Joner da Silveira

Conselheiro José Roberto Provesi

Conselheiro Rodolfo Joaquim Pinto da Luz

Conselheiro Raimundo Zumblick

Conselheiro Sérgio Roberto Arruda

Antônio Elízio Pazeto – Assessor Relator

José Raul Staub – Secretário

Maria Cristina Martins Kamers – Revisora



DIOESC

Diretoria da Imprensa Oficial e
Editora de Santa Catarina

COMPOSIÇÃO E IMPRESSÃO

ESTADO DE SANTA CATARINA
Secretaria de Estado da Administração
Diretoria da Imprensa Oficial e Editora de Santa Catarina

Rua Duque de Caxias, 261 – Saco dos Limões
CEP 88045-250 – Florianópolis – SC
Fone: (48) 3239-6000

O.P. 3343
ADP-02841