



ICEP

20
anos

LENDO O MUNDO
PARA ESCREVER A VIDA









CYBELE AMADO
PAOLA GENTILE
(ORGANIZADORAS)

ICEP 20 ANOS: LENDO O MUNDO PARA ESCREVER A VIDA

EDIÇÃO ÚNICA

SEABRA (BA) - BRASIL
INSTITUTO CHAPADA DE EDUCAÇÃO E PESQUISA (ICEP)
2017

Apoiado por
Instituto C&A



SUMÁRIO

9	APRESENTAÇÃO GUILHERME LEAL
11	PREFÁCIO TELMA WEISZ
12	LINHA DO TEMPO
14	SONHO
24	IMPULSO
30	TRANSFORMAÇÃO
42	AUTONOMIA
62	MOBILIZAÇÃO
76	RECONHECIMENTO
90	EXPANSÃO
118	COLABORAÇÃO
142	CONTINUIDADE
152	MAPA
154	SÓCIOS-FUNDADORES
158	CONSELHO CONSULTIVO

APRESENTAÇÃO

COISAS QUE DÃO SENTIDO À VIDA

“O Programa Crer para Ver foi criado em 1995, em parceria com a Fundação Abrinq, com base na ideia de que as empresas possuem vários ativos – rede de relacionamento, estrutura de comunicação, imagem e recursos financeiros –, que podem ser colocados a serviço da transformação social.

Como? Tudo indicava – naquela época e ainda hoje – que a educação pública era o alvo prioritário, já que várias gerações de brasileiros estavam se perdendo com um ensino precário. Com o objetivo de arrecadar recursos, criamos cartões de Natal para ser vendidos de forma voluntária pelas consultoras Natura de todo o Brasil. Eles foram utilizados, na primeira fase do programa, para financiar cerca de 50 projetos, selecionados por educadores e parceiros especializados, que seriam apoiados durante um ano. Refletindo sobre os impactos promovidos por esses projetos, concluímos que, se quiséssemos promover mudanças sistêmicas, deveríamos buscar iniciativas mais duradouras, construídas coletivamente e implantadas por lideranças locais legítimas. Assim, iniciando uma segunda etapa, surgiu o Projeto Chapada, uma espécie de ampliação da atuação territorial do Programa de Desenvolvimento e Auxílio ao Professor – que havia sido um dos 50 escolhidos na primeira etapa e tinha a liderança de Cybele Amado de Oliveira. Visitei a primeira escola em que as

formadoras do projeto atuaram, no Vale do Capão. Ver o trabalho realizado em sala de aula foi contagiante. Ali percebi a força da proposta daquelas educadoras. Não havia dúvidas: a iniciativa tinha de ser ampliada e levada a outras regiões. Era preciso crescer. E isso só seria possível se o projeto se institucionalizasse e tivesse autonomia na busca de outros parceiros. Iniciamos, assim, uma nova etapa, que durou três anos, e da qual tive muito orgulho de participar. Do programa e do projeto, nasceu o Instituto Chapada de Educação e Pesquisa – o Icep –, que, certamente, não vai parar por aí. Quando vejo os indicadores educacionais das cidades parceiras, percebo quanto valeu a pena acreditar, lá no começo, no sonho de educadores comprometidos. Coisas dessa natureza dão sentido à minha vida.”

*“Não havia dúvidas:
aquela iniciativa tinha
de ser ampliada e levada
a outras regiões.
Era preciso crescer.”*



Guilherme Leal é copresidente de administração da Natura Cosméticos.



PREFÁCIO

OLHAR, AVALIAR, FORMAR

“É um prazer participar da apresentação deste livro, que comemora os 20 anos de atuação do Instituto Chapada de Educação e Pesquisa. Acompanhei, durante esse período, o crescimento desse projeto, que nasceu e se desenvolveu enfrentando o desafio de garantir a qualidade da educação em escolas rurais, as mais abandonadas dos diferentes sistemas educacionais do país.

Tanto nas escolas rurais quanto nas urbanas, parece ser muito difícil para os educadores olharem para a criança e vê-la como ela é: um aprendiz, empenhado em compreender o que está à sua volta. A escola que concebe os alunos como receptáculos em que se depositam informações tira a alegria da aprendizagem, não deixa o olhar da criança brilhar daquela maneira que somente a aventura de aprender é capaz.

Um dos grandes méritos da psicogênese da língua escrita, teoria desenvolvida pela pesquisadora argentina Emilia Ferreiro, é, justamente, enxergar a criança e vê-la como ser pensante. Quando Cybele Amado de Oliveira tomou contato com esse conhecimento ao fazer um curso em São Paulo, em meados dos anos 1990, percebeu que tinha em mãos um instrumento poderoso para olhar para as crianças da Chapada Diamantina. O Projeto Chapada levou o olhar sensível, as ferramentas

adequadas de avaliação e uma formação séria para as redes públicas com as quais trabalhou. Com isso, começou a ficar clara, para as professoras, a fronteira entre o saber ou não saber ler e o momento do processo de aprendizagem em que os alunos estavam. Os bons resultados foram aparecendo e fazendo com que mais municípios abrissem as portas para essa proposta. Como membro do comitê que decidia quais projetos receberiam recursos do Programa Crer para Ver, compareci à primeira reunião com os secretários de Educação dos 12 municípios que aderiram ao Projeto Chapada. Disse a eles: ‘100% dos alunos alfabetizados, nada menos’. Fico muito feliz em constatar, duas décadas depois, que a profecia está se cumprindo.”

Telma Weisz é doutora em Psicologia Escolar e do Desenvolvimento Humano pela Universidade de São Paulo (USP) e professora e pesquisadora na Universidad Nacional de La Plata, na Argentina.

“Um dos grandes méritos da psicogênese da língua escrita é, justamente, enxergar a criança e vê-la como ser pensante.”



LINHA DO TEMPO

1997

- Programa de Desenvolvimento e Auxílio ao Professor, em Palmeiras, abrangendo escolas rurais.
- Desenho inicial da Tecnologia Colaborativa.

1998

- Escrita itinerante e coletiva do Projeto Chapada, com incursões em todos os municípios participantes.

2000

- Primeira etapa do Projeto Chapada em 12 municípios.
- Início do trabalho de Formação Continuada de Coordenadores Pedagógicos e Diretores Escolares.

2003

- Início das ações da mobilização social e política pela educação.

2009

- Icep contemplado com o Programa de Planejamento para Ganho de Escala, uma parceria estratégica entre a Ashoka Empreendedores Sociais e a McKinsey & Company.
- Ampliação da rede de municípios atendidos com a entrada de Aramarí, no Semiárido Baiano (ainda sem o status de território).

2012

- Adoção oficial da denominação Território Chapada.
- Formação do Território Pernambuco, com os municípios de Cabo de Santo Agostinho, Jaboatão dos Guararapes e Ipojuca (parceria com o projeto Via Escola).
- Lançamento da coleção *Educar em Rede* com a publicação do primeiro volume: *Coordenador Pedagógico - Função, Rotina e Prática*.
- Terceira edição do Dia E.
- Prêmio Empreendedor Social, da Fundação Schwab, em parceria com o jornal *Folha de S. Paulo*, para Cybele Amado de Oliveira.

2013

- Formação do Território Semiárido, que passou a agregar os municípios de Serra Preta, Teodoro Sampaio, Olindina, Pedrão e Aramarí.

2014

- Segundo volume da coleção *Educar em Rede: Gestão Pedagógica da Rede de Ensino*.
- Lançamento do Movimento Educação em Nossas Mãos, com educadores dos territórios Chapada e Semiárido.
- Ampliação da rede de municípios atendidos com a formação do Território Alagoas, com o município de São Miguel dos Campos.
- Formação do Território Pratigi, no Baixo Sul da Bahia, com participação dos municípios de Ibirapitanga, Ituberá, Nilo Peçanha e Piraí do Norte.

2004

- Primeira edição do Dia E.

2005

- Ampliação do número de municípios em parceria com o Icep na Chapada Diamantina, perfazendo um total de 22 cidades.
- Prêmio Innovación Social, dado pela Comissão Econômica para a América Latina e o Caribe da Organização das Nações Unidas (ONU).

2006

- Projeto Chapada torna-se o Instituto Chapada de Educação e Pesquisa (Icep).

2007

- Prêmio Generosidade, dado pela Editora Globo.

2008

- Prêmio Cláudia na categoria Trabalho Social para Cybele Amado de Oliveira.
- Ampliação da rede de municípios com a entrada do Território Pernambuco.
- Segunda edição do Dia E.

2015

- Formação do Território Salvador, composto de dez regionais.
- Adaptações da tecnologia para um município de grande porte.
- Produção dos *Cadernos Pedagógicos* para alunos e professores, aliando as metodologias de formação e mobilização.
- Primeira experiência com a Plataforma Digital Nossa Rede para a dinamização do trabalho com a rede de Salvador.
- Ampliação do Território Semiárido, com a entrada dos municípios de Inhambupe, Entre Rios, Itanagra e Cardeal da Silva.

2016

- Território Semiárido passa a ser denominado Território Agreste-Litoral.
- Terceiro volume da coleção *Educar em Rede: Guia da Mobilização – Engajamento e Participação na Formação de Territórios Colaborativos*.
- Produção de reportagem audiovisual sobre combate à evasão escolar nos municípios de Seabra e Ibitiara, no Território Chapada, para o Inese e Unicef.
- Quarta edição do Dia E.
- Cybele Amado de Oliveira passa a integrar o conselho do Movimento Todos Pela Educação.
- Início da sistematização da Tecnologia do Icep.
- Fomento e adesão ao Movimento Obrigado Paulo Freire, da Universidade Federal do Recôncavo da Bahia.

2017

- Participação no Encontro Anual do WEF – Fórum Econômico Mundial, em Davos, Suíça, com a presença de Cybele Amado de Oliveira.
- Formação do Território Metropolitano (Camaçari, Simões Filho e Conceição da Feira) e Território da Conquista (Vitória da Conquista), ambos na Bahia.
- Adoção da nova marca e identidade visual, em comemoração aos 20 anos.
- Lançamento do Guia Digital da Tecnologia Icep.
- Lançamento do Novo Site do Icep.
- Lançamento do Álbum Biográfico, com registros dos 20 anos de Tecnologia Icep.

SONHO

INCONFORMISMO E VONTADE DE MUDAR. ASSIM TUDO COMEÇOU

A Bahia é um dos pedaços do Brasil em que as desigualdades sociais são percebidas a olho nu. Uma delas está na área da educação. A ausência de um ensino público de qualidade vem ferindo, há tempos, não apenas a Constituição brasileira mas também o coração de pessoas e instituições que não se conformam. Na Chapada Diamantina, os olhos, que uma vez saíram de lá tristes ao ver crianças e jovens que não sabiam ler e escrever, voltaram com um sonho: mudar aquele cenário. Em 1992, a recém-formada professora Cybele Amado de Oliveira, de Salvador, arrumou as malas e foi para Palmeiras, a 440 quilômetros da capital baiana. No distrito de Caeté-Açu, encontrou o retrato fiel da educação brasileira em zona rural: escolas sem infraestrutura, crianças trabalhando em horário de aula e falta de educadores qualificados, entre outros problemas. Da vivência na sala de aula veio a certeza de que o sonho só se concretizaria se o investimento fosse feito em formação de professores. Junto com a Associação de Pais, Educadores e Agricultores de Caeté-Açu, Cybele esboçou o Programa de Desenvolvimento e Auxílio ao Professor e o inscreveu no Programa Crer para Ver, da Natura Cosméticos e da Fundação Abrinq, em São Paulo. Durante dois anos, os professores da rede municipal de Palmeiras se encontraram uma vez por mês para discutir didática tanto da alfabetização como de outras disciplinas dos primeiros anos do Ensino Fundamental.







20 ANOS DE DESEJOS E CONQUISTAS

“Tenho muitos sonhos.” Essa é a frase que sintetiza e move a atuação de Cybele Amado de Oliveira em relação à educação. Ela traz na alma e no coração as marcas de uma vivência pedagógica iniciada assim que se formou em pedagogia, em Salvador. Em meados dos anos 1990, quando ainda nem se falava em empreendedorismo social e em desenvolvimento tendo a educação como mola propulsora, ela, recém-formada e professora da única escola do distrito de Caeté-Açu, em Palmeiras, apostou tudo na formação de professores, na colaboração e na mobilização para transformar a realidade da pequena cidade do interior baiano, onde até então as crianças saíam da escola sem saber ler nem escrever. Depois dos bons resultados do Programa de Desenvolvimento e Auxílio ao Professor e já durante a construção coletiva do Projeto Chapada, Cybele viajou à capital paulista para fazer um curso de especialização com a educadora Telma Weisz, no qual eram elucidados os princípios da psicogênese da língua escrita com base nas pesquisas da educadora argentina Emilia Ferreiro. “Tudo ia se encaixando: a necessidade de encontrar uma maneira eficaz de alfabetizar todas as crianças, o que eu descobri e aprendi nesse curso, a aposta numa maneira inovadora de trabalhar com os professores”, conta Cybele. Uma das certezas que a acompanha é a possibilidade de todas as crianças, independentemente da origem social, terem uma experiência escolar adequada, aprendendo a ler, escrever e resolver problemas e construindo os demais saberes escolares, conhecimentos que permitirão a elas colocarem-se no mundo como cidadãs ativas. No papel de gestora de um projeto social cujos resultados, embora sustentáveis e permanentes, levam tempo para aparecer, ela trabalha como quem tem pressa: seus sonhos, apesar de se concretizarem a cada dia, todas as noites são realimentados e crescem, desejando que o conhecimento do Icep faça diferença no futuro de milhões de crianças que estão na escola pública. Depois de 20 anos de conquistas concretas para a educação, ao ser questionada sobre o futuro do instituto, Cybele afirma: “Ainda temos muito a fazer”.





DIFICULDADES E SOLUÇÕES CRIATIVAS

Em 1997, Cristina Meirelles (*ao lado*) saiu de São Paulo para conhecer a escola no Vale do Capão que havia sido contemplada pelo Programa Crer para Ver, coordenado por ela. Foi de avião até Salvador, passou o dia na rodoviária e pegou um ônibus para Palmeiras, viajando a noite inteira. Chegando lá de manhãzinha, ainda aguardou a Rural Willys que a levaria por 20 quilômetros em estrada de terra. As dificuldades da viagem logo foram superadas pela paisagem exuberante e pelos desafios que se colocaram. “Não havia telefone. Para ligar para lá, era preciso entrar em contato com uma central que ficava na rua, um operador anotava o recado e, quando alguém do projeto passava por lá, pegava o bilhete. Era o lugar mais improvável de uma iniciativa dar certo do ponto de vista de infraestrutura, comunicação e capital técnico. Mas as soluções apareciam sempre de modo criativo: se os coordenadores pedagógicos não tinham como ir aos encontros, as prefeituras adquiriam motocicletas para eles; se não havia formadores locais, construía-se o capital intelectual.”

Nessa época, o médico Áureo Augusto Caribé de Azevedo (*ao lado*) era presidente da Associação de Pais, Educadores e Agricultores de Caeté-Açu, entidade que apoiou o Projeto Chapada. Ele lembra com alegria inclusive dos momentos de dificuldade: “Era um grupo grande e heterogêneo em que havia alguns embates. Mas esses conflitos também foram responsáveis pela construção de um dos aspectos mais grandiosos do que hoje é o Instituto Chapada: a participação democrática. Não apenas para a gestão de uma instituição social mas também para o que diz respeito à formação de indivíduos com capacidade para o senso crítico”, afirma.





BOM INÍCIO EM PALMEIRAS

Grande expectativa rondava corações e mentes dos professores de Palmeiras quando o Programa de Desenvolvimento e Auxílio ao Professor recebeu o aval do Programa Crer para Ver e foi colocado em prática. Problemas como distorção idade-série, repetência e evasão precisavam de uma solução. Professora naquela época, Elisete Gonçalves da Silva (*à direita*), lembra que era muito comum que as crianças abandonassem os estudos para trabalhar no garimpo ou na roça em período de colheita. E quase nada se fazia na escola para impedir isso. As pautas das reuniões dos professores organizadas pelo Programa de Desenvolvimento traziam muito mais do que os conteúdos disciplinares. As formações tinham por objetivo global levar os docentes a mudar o olhar sobre os alunos. “As crianças passaram a ser o centro das discussões e do planejamento”, conta Elisete. Rosângela dos Santos Mendes (*na página à esquerda*) também sonhava em mudar a realidade da qual fora testemunha desde criança. No Fundamental, foi aluna de Cybele Amado de Oliveira. Formada, tornou-se professora da rede municipal. Quando o projeto chegou à cidade, já era diretora da – até hoje – única escola do distrito: “Compartilhei com os colegas as dificuldades pelas quais passavam os estudantes, os docentes e os gestores da zona rural”. Rosângela e Elisete destacam o salto qualitativo nas práticas de sala de aula da escola e como elas foram – e continuam sendo – impactadas profissionalmente pelos estudos ininterruptos que até hoje acontecem. Atualmente, Elisete é coordenadora pedagógica e Rosângela segue como diretora escolar. Ambas têm muito orgulho de pertencer à escola em que tudo começou.



“Acreditar no potencial humano, dando a ele aquilo que por si só já lhe pertence, é saber que educar é muito mais que um mero ato de passar informações, de ensinar a ensinar, é saber ser e estar na plenitude e no domínio de cada etapa, de cada história”.

C. A.

Convite

A Coordenação Geral do Projeto Chapada, em busca da melhoria do ensino da rede municipal, tem a honra de convidar V. Sa., para participar da abertura do Projeto, em parceria com o seu município, no dia 19 de setembro de 2000, às 19:00 horas, no C.T.L. - Seabra - BA.

Municípios Participantes

*Boa Vista do Tupim
Boninal
Ibitiara
Iraquara
Jacobina
Lençóis*

*Mucugê
Novo Horizonte
Palmeiras
Piatã
Seabra
Souto Soares*



UMA APOSTA NO FUTURO

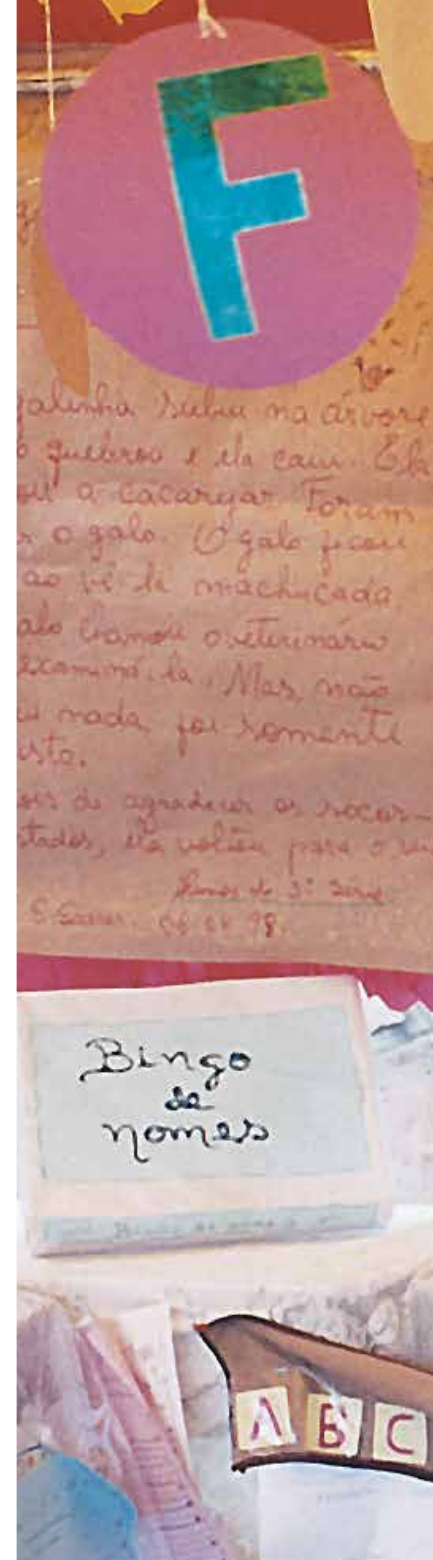
Secretária de Educação de Palmeiras à época em que o Programa de Desenvolvimento e Auxílio ao Professor foi implementado, Maria Rozalina de Oliveira Rôla (*acima*) entusiasmou-se com o que começou a acontecer nas escolas da rede e investiu nas propostas inovadoras, principalmente na criação do cargo de coordenador pedagógico: “Percebemos que, sem esse profissional, a educação não sairia do lugar”. Com dois anos de formação continuada feita pelas educadoras do programa e mantida pela coordenação pedagógica nas escolas, o município reduziu o índice de evasão em 80% e o de repetência em 70%. Com esses dados em mãos e a notória motivação dos professores, a secretária tornou-se uma espécie de “garota-propaganda” do Programa. Divulgou os resultados a outros prefeitos e secretários de Educação e incentivou-os a participar da fase seguinte, na qual a formação se estenderia a outras localidades vizinhas a Palmeiras. As cidades que aderiam ao projeto faziam um lançamento oficial (*convite ao lado*), do qual, sempre que possível, Rozalina participava: “A relação entre os educadores se fortaleceu com o sonho de transformar a realidade educacional da região”.



IMPULSO

A NOTÍCIA DOS BONS RESULTADOS DE UMA CIDADE SE ESPALHA PELA CHAPADA

Palmeiras progredia na aprendizagem das crianças. Os avanços do trabalho pedagógico foram expostos na 1ª Feira de Educação da cidade. Durante dois dias, projetos de Alfabetização, Língua Portuguesa, Matemática e Geografia, entre outros, foram apresentados em barracas por professores e alunos, atraindo a atenção de toda a comunidade e de educadores de outras localidades. Palestrantes convidados discorreram sobre didática aos visitantes do evento. Uma iniciativa de formação como a que acontecia em Palmeiras não poderia ficar restrita a um só lugar. Afinal, os municípios da Chapada Diamantina precisavam de uma ação enérgica: o índice médio de analfabetismo das turmas do 2º ano – antiga 1ª série – da rede pública de toda a região chegava a 77%. O Programa Crer para Ver novamente foi o patrocinador da expansão. “Para continuar a parceria, escolhemos um projeto que estava fazendo diferença na comunidade e com uma liderança capaz de sustentá-lo”, afirma Guilherme Leal, presidente da Natura Cosméticos. Na segunda fase, secretários municipais de Educação de 12 cidades somaram energias e recursos para escrever e materializar as diretrizes de um novo programa de auxílio ao professor, agora batizado de Projeto Chapada. Os encontros dos secretários foram agendados para acontecer mensalmente, cada vez em uma cidade. Foi num deles que nasceu o bordão que marcaria toda a trajetória do Icep: “Lendo o mundo para escrever a vida”.



A Língua Portuguesa

A língua Portuguesa
fundamental importância
se processar uma comunicação
perfeita.

O homem é esse
te um animal comum.

Para que haja uma
comunicação é necessário
falamos a mesma língua.

Quem não
mal ouve.

Quem
bulário.

MURAL

ÍNDICE

- Bingo de
- Bingo de
- Bingo de pa
- Quebra-cabeças
- Dominó
- Jogo da memória (Verbo, ad
- Silabas-travadas / jogo do sa
- Formando palavras
- Stop / Achei
- Jogo das vogais
- Formando a pipa
- Dinâmica de grupos
- Renda
- Reprodução de textos
- Cadernos de verbos, advérbios, s
- Substantivos.



CORREIOS

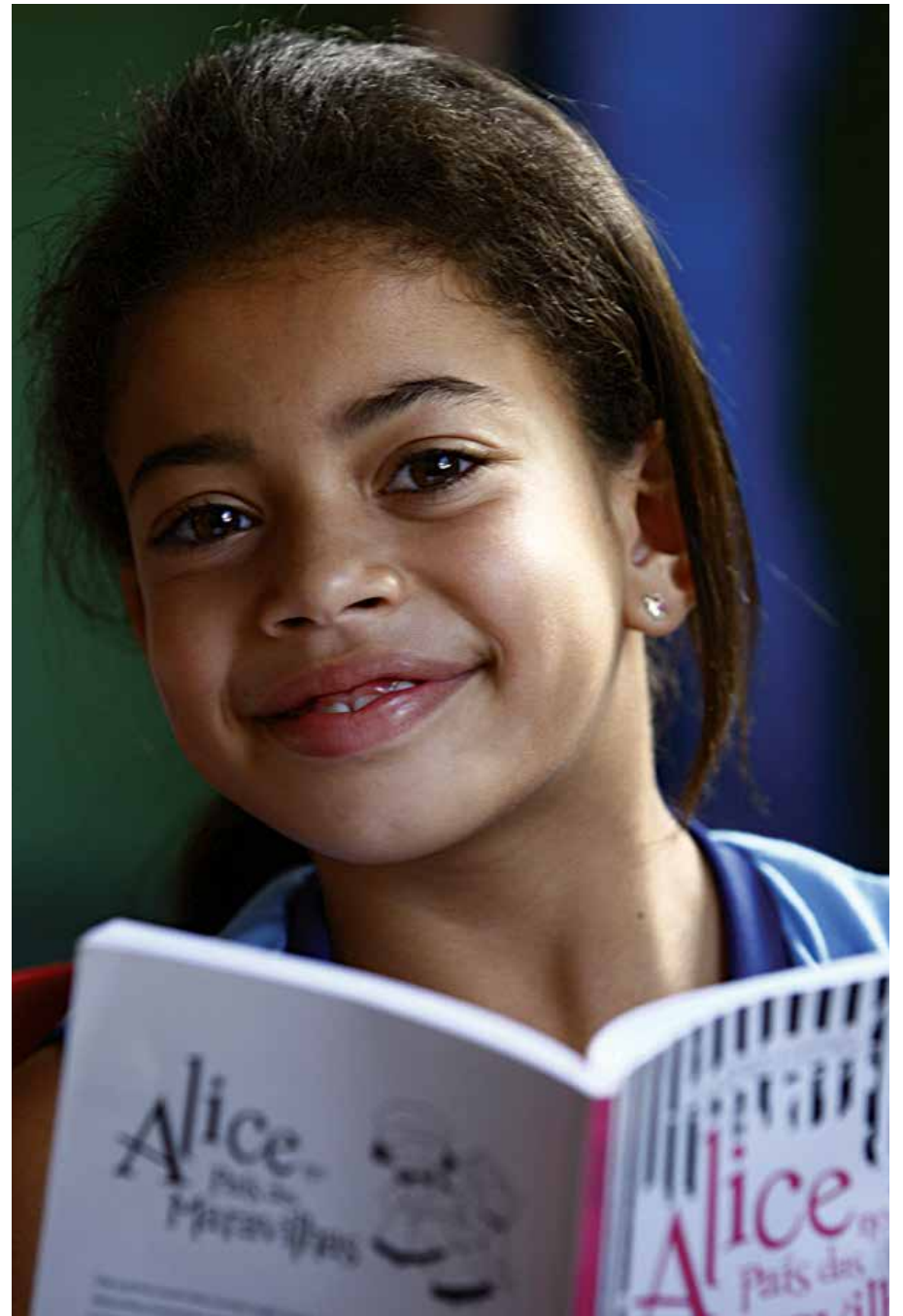
DEFG



UMA ESTRADA RUMO AO TOPO

Novo Horizonte era o terceiro município mais pobre da Bahia quando Eudete Souza (*acima*) assumiu a Secretaria de Educação da cidade. Ao deparar-se com o índice de alunos que abandonavam a escola para trabalhar ou estavam matriculados em série abaixo da correspondente à idade, ela se assustou. Pensava em como resolver esses problemas quando visitou a Feira de Educação de Palmeiras. Encantou-se com os trabalhos. Pouco tempo depois, recebeu um convite para participar de um encontro, em Seabra, com secretários de Educação de municípios vizinhos. Percebeu que não era a única a ter de enfrentar os péssimos indicadores educacionais. Durante um ano, os secretários – inclusive Eudete – escreveram juntos o Projeto Chapada. Eudete convenceu o

prefeito da época sobre a importância de criar o cargo de coordenador pedagógico. “Alugamos motos. Enfrentamos estradas de terra, chuva. Tudo para levar coordenadores e professores para as reuniões de formação.” Os esforços foram recompensados: os índices de evasão e repetência da rede municipal, hoje, são próximos a zero. Em 2016, Novo Horizonte apareceu novamente no topo de uma lista: desta vez, na do Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (Ideb) dos anos iniciais do Ensino Fundamental da Bahia, com nota 6,3, num vaidoso segundo lugar. Eudete nunca duvidou: “Valeu a pena”. Até o Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) do município melhorou. Em 2016, a cidade está na 169ª posição, dos 417 municípios baianos.





UM ORGULHOSO PRIMEIRO LUGAR

Em 2014, ao assumir pela segunda vez a Secretaria de Educação de Ibitiara, a professora Maria Sandra Santos (*à direita*) fez uma exigência ao prefeito: dar continuidade à política de formação de professores junto com o Icep, iniciada quando ainda era Projeto Chapada. Condição aceita, ela prosseguiu como gestora pública em circunstâncias bem distintas das encontradas duas décadas antes, quando ocupou o mesmo cargo. Naquela época, ela não sabia como resolver os problemas de evasão e repetência do município, que tinha índices assustadores. Por isso, Sandra vibrou ao participar da mesma reunião com sua colega Eudete Souza (*página 26*) e outros secretários municipais. “Ao escrevermos juntos o Projeto Chapada, criamos um vínculo que nos permitiu avançar: diante de qualquer problema, telefonávamos um para o outro a fim de encontrar uma solução.”

Com esse suporte, a educação de Ibitiara foi mudando. A primeira transformação ocorreu na própria política da secretaria, que passou a zelar mais pelo pedagógico, exigindo que os diretores escolares também se preocupassem com isso. Para atender todas as unidades de ensino – algumas escolas ficam a mais de 80 quilômetros da sede –, os coordenadores pedagógicos tiveram de tirar carteira para dirigir motocicleta: “Algumas coordenadoras não tinham coragem de aprender, mas venceram o medo para realizar o trabalho proposto”. Sandra é considerada a “mãe da educação no município” pelos colegas. “Falo com orgulho e segurança que não há mais evasão na rede municipal e o rendimento escolar está espetacular, bem acima do esperado – e vamos avançando ainda mais”, afirma ela. Quer uma prova – ou melhor, uma nota? Ibitiara é a campeã baiana do Ideb dos anos iniciais do Ensino Fundamental, com 6,5 na avaliação de 2015.



TRANSFORMAÇÃO

O TRABALHO COLABORATIVO PROMOVE MUDANÇAS PESSOAIS E PROFISSIONAIS

Mudança era a palavra que mais se ouvia no início do Projeto Chapada. Os resultados da primeira fase, em Palmeiras, apontavam o investimento na formação dos professores como o caminho mais curto e efetivo para promover a aprendizagem das crianças. O sentimento de falta a que as redes de ensino estavam acostumadas foi sendo substituído, gradativamente, pelo trabalho engajado que mudaria a educação na Chapada Diamantina naqueles anos e, em um futuro próximo, em outras regiões. Com a união de representantes de 12 municípios em um único território, para construir juntos um projeto – independentemente da preferência política de quem estava nos cargos executivos – o Projeto Chapada dava um exemplo de como o trabalho colaborativo é capaz de gerar bons frutos. A participação de diversos setores da sociedade ligados, diretamente ou não, à defesa do ensino público de qualidade trouxe fidelidade aos termos e às propostas do projeto. Esse percurso promoveu mudanças significativas tanto nas redes de ensino como nas sociedades, que se abriram ao novo. No âmbito pessoal, as educadoras que iniciaram o trabalho de formação nos municípios constatarem transformações em si mesmas e nos grupos que orientavam. Os educadores, sensivelmente tocados pela cultura da possibilidade, viram-se diante da opção de crescer, desenvolver-se e, ao mesmo tempo, contribuir para uma causa maior.







AS DISCIPLINAS A SERVIÇO DA ALFABETIZAÇÃO

Iraquara tem cerca de 22.000 habitantes. Possui um patrimônio natural de destaque, com o maior acervo espeleológico da América Latina e o segundo maior lençol freático do Brasil. Além disso, há atrativos como a Gruta e a Lagoa da Pratinha – a terceira água mais cristalina do mundo, segundo o Guia Turístico da cidade. Tem ainda um belo patrimônio cultural, com culinária típica. Seus habitantes preservam o costume de dançar o reisado – em que artistas populares percorrem ruas e estradas das zonas urbanas e rurais cantando e dançando com a população. Apesar disso, poucos na cidade conheciam e valorizavam essas riquezas quando o Projeto Chapada começou a formar professores, coordenadores, diretores e equipe técnica para que

trabalhassem com projetos pedagógicos. Claudia Rocha (*acima*) era uma das quatro coordenadoras pedagógicas do município na época: “Os projetos visavam à melhoria da leitura e escrita dos alunos. Porém, esses conteúdos eram contextualizados, assim como os de outras áreas do conhecimento, como História, Geografia e Ciências”. Um dos projetos de que Claudia se recorda com entusiasmo é o Estudo Chapada – Mostra a Tua Cara, em que alunos e professores pesquisaram sobre os aspectos culturais, históricos e geográficos da região. O ponto de partida foi Iraquara, que estava pronta para ser explorada por seus cidadãos. Atualmente, Claudia é coordenadora territorial do Icep.







SALA DE AULA EM PAUTA

Noé Matias de Souza (*fotos destas páginas*) é professor em Souto Soares. No início do Projeto Chapada, era coordenador pedagógico da rede municipal de ensino da cidade. Ele afirma que sempre enxergou a educação com olhos de esperança, sob o prisma da possibilidade: “Discutir os problemas pedagógicos da sala de aula com os colegas é o que faz a diferença”. Convicto de que a educação vai transformar o Brasil, Noé conta que, apesar de ter passado pela universidade, os momentos de aprendizagem mais significativos ocorreram nos encontros de formação continuada, em que as questões didáticas eram expostas e as soluções vinham do debate. “Quando o Projeto Chapada chegou a Souto Soares”, lembra, “não existia equipe técnica na rede.

Porém, depois que esse grupo foi organizado, seus membros assumiram a formação interna, a gestão da aprendizagem, a criação e a revisão de políticas públicas e a orquestração do trabalho para unir as escolas em ideias e ações, dando continuidade ao trabalho iniciado pelos formadores do Projeto Chapada”. O resultado não poderia ser melhor. A evasão escolar em Souto Soares, atualmente, é mínima, os índices de aprovação e alfabetização cresceram e as crianças avançaram no sistema de escrita. De cabeça, Noé apresenta a progressão do Índice de Desenvolvimento da Educação (Ideb) do município: em 2007, a nota foi 3,7; em 2009, 4,4; em 2011, 4,6; em 2013, 4,8; e, na última edição, de 2015, 5,3.



CONHECIMENTO QUE DÁ PODER

Em um casamento, após promessas, sonhos e incertezas, o último passo é dizer “sim”. O “sim” que uniu as quatro primeiras formadoras do Projeto Chapada foi dado a um desconhecido: um projeto que começava ambicioso, com o ideal de erradicar o analfabetismo na região. O terreno em que as ações aconteceriam, tal como classificado por Neurilene Ribeiro (*fotos à esquerda*), era árido: havia um enorme potencial de recursos humanos; porém, a falta de acesso a informações e materiais de qualidade poderiam dificultar o trabalho. Neuri, como é chamada pelos colegas, lembra que teve um papel mais do que pedagógico, pois trabalhava com a mobilização de desejos e vontades diante de uma proposta nova, com inéditos ideais de emancipação e colaboração. A ideia era que as redes se apoiassem mutuamente para sustentar a parceria, independentemente do partido que ganhasse as eleições. O diálogo intenso fortaleceu vínculos e ganhou corpo na relação de confiança estabelecida com as redes de ensino. Como as demais formadoras (*que estão nas próximas três páginas*), Neuri continuou a extrapolar os limites do pedagógico promovendo, diante dos recursos disponíveis, o acesso de professores, coordenadores e participantes dos encontros formativos a livros, música e cultura. A regularidade das reuniões permitiu o fortalecimento dos laços entre as formadoras e entre elas e os professores das redes. Nessa comunhão, o ponto que amarrou o processo foi a convicção de que todos os alunos tinham os mesmos direitos. Ninguém aceitaria “nada menos do que 100% de crianças alfabetizadas”. Com essa intenção, as formadoras começaram a transformar a vida – a delas e a de muitas outras pessoas.

APRENDIZADO MÚTUO

Elisabete Regina Monteiro (*fotos à direita*) foi uma das quatro integrantes do primeiro grupo de formadoras do Projeto Chapada. Ela era professora em Salvador quando foi chamada a colaborar com a formação de colegas de municípios do interior do estado. Desde essa época, Bete “aprendeu a aprender” com os profissionais com os quais se relaciona: “Devo a cada um tudo o que sei”. Com isso, revela dois princípios marcantes da instituição. O primeiro é a crença de que ninguém é dono de todo o conhecimento; por isso, não há transmissão, mas construção do saber. O segundo: de que é na relação entre pessoas – entre os formadores e entre eles e os alunos – que todos aprendem. Uma das passagens que ela faz questão que fique registrada neste livro é a primeira viagem que fez à zona rural de Ibitiara, a cerca de 550 quilômetros de Salvador. “A viagem, longa, me revelou paisagens coloridas e inusitadas e pessoas inesquecíveis.” Uma delas é Juilson Santana (*leia na página 86*), recém-saído da alcunha de professor leigo. Ainda em processo de formação, ele teve uma grande sacada: para ensinar os alunos de uma classe multisseriada a ler, Juilson usava receitas de pratos típicos da região. “Com ele, aprendi, entre outras coisas, um novo contexto para alfabetizar as crianças.” Bete guarda com muito carinho inúmeros outros momentos como esse, marcantes, quando com as outras três formadoras rodava a Chapada Diamantina em fins de semana e feriados para ajudar os educadores a construir conhecimentos e traçar planos a fim de melhorar os índices educacionais do território. Atualmente, Bete é Diretora Pedagógica do Icep e coordena o Território Salvador (*leia na página 147*).





MUITO ALÉM DA DIDÁTICA

Como formadora, a psicopedagoga Marjorie Rossi Guimarães (*fotos à esquerda*) procurava provocar as turmas de professores sob sua responsabilidade a pensar na educação de modo amplo. A vivência no Programa de Desenvolvimento e Auxílio ao Professor, nos primeiros anos, forneceu substância para que ela entendesse que a boa formação acontece não somente com a abordagem certa do conteúdo pedagógico mas também com base no conhecimento sobre como as características de cada um podem interferir na ação educativa. Como as demais formadoras do Projeto Chapada, Marjorie tentou levar aos seus alunos-professores saberes que iam além da didática. Arte e cultura em geral, princípios da boa alimentação e até mesmo meditação fizeram parte dos conteúdos trabalhados por ela nos encontros. Com isso, construiu fortes relações pessoais. “O maior prazer desse trabalho”, afirma, “foi o contato com as pessoas e o aprendizado nascido dessas interações.” Ela também sentiu na pele a dificuldade que é educar na zona rural, no âmbito da escola pública, e sofreu ao analisar os índices de evasão, a falta de estrutura e as difíceis questões políticas da época. O retorno, porém, sempre foi motivador. Marjorie acompanhava os resultados de perto e ia às escolas sistematicamente para checar se a formação oferecida por ela estava, de fato, mudando as práticas de sala de aula. O impacto de uma relação tão próxima e intensa repercutiu em todos os envolvidos. Por isso, Marjorie faz coro com suas colegas formadoras ao constatar as transformações profissionais e pessoais, com todos buscando o conhecimento, pensando e repensando o próprio fazer, revendo e aprimorando a maneira de ensinar com suavidade, afeto e confiança no trabalho.

FORMADORA EM FORMAÇÃO

Apesar de ter passado boa parte da vida profissional na rede particular de ensino, Maria Cândida Muzzio (*fotos à direita*) abraçou o desafio de lutar em prol da educação pública, motivada pela certeza de que o Brasil não se desenvolverá enquanto todas as crianças não tiverem o direito de aprender garantido. Cândida fazia a formação de professores e coordenadores na cidade de Batalha, Alagoas, uma das mais carentes do Nordeste, coordenada pela professora Telma Weisz, que também era conselheira da equipe que validou o Projeto Chapada junto ao Programa Crer para Ver. Ela foi uma das indicadas por Telma para atuar nos 12 municípios que se uniam para trabalhar colaborativamente. Pensando em como desconstruiu e reconstruiu a si mesma durante aquele período, Cândida diz que o crescimento profissional é consequência da prática, mas a transformação pessoal vem do olhar para o novo e até então desconhecido mundo da escola pública da zona rural. A realidade difícil e o empenho de suas parceiras nessa jornada inspiraram-na a seguir adiante, tomada pelo compromisso e cuidado que passou a ter com os professores e as crianças. Esse mesmo cuidado Cândida sentiu na relação que a coordenação do Projeto Chapada mantinha com os formadores. Na primeira reunião de equipe, foi recebida com um livro e uma flor. A literatura tornou-se um ponto forte de troca de saberes. “Um coordenador muito querido, após um tempo de formação, revelou que, quando iniciei um encontro de formação lendo um livro, ele achou que eu estivesse ‘enrolando’, mas logo entendeu o propósito, que era de aproximá-los, e para isso, estava usando a leitura.”





MUDANÇA EM TODOS OS NÍVEIS

O trabalho do Projeto Chapada foi, aos poucos, contagiando educadores e profissionais de outras áreas. Thaís Pinheiro Costa (*à esquerda*), reflete: “O professor da escola pública passou a se enxergar como profissional, a acreditar que a formação pode ser um espaço de aprendizagem efetiva. Isso trouxe grandes mudanças não apenas para mim, como professora e coordenadora, mas para toda a rede de Boa Vista do Tupim”. Assim que a primeira turma de coordenadores pedagógicos se formou pelo Projeto Chapada, Thaís foi convocada a se tornar formadora. Para Elielma Santos (*na página ao lado*), coordenadora pedagógica, também de Boa Vista do Tupim, a mudança começou quando percebeu que o conhecimento adquirido na faculdade não havia trazido subsídios suficientes para resolver os problemas da sala de aula. O gosto pela leitura e o hábito de estudar foram marcas da sua evolução. Ela também mudou o seu jeito de ser: resolveu sair mais, ser mais sociável e até arriscou outros cortes de cabelo! As mudanças também foram constatadas por Francisco Alves dos Anjos (*à esquerda*), dono do Hotel Chapada, local de formações e transformações: “As professoras foram ficando mais elegantes e ativas conforme se fortaleciam como profissionais”. O empresário também se envolveu com a educação: “Todo mês eu fazia alguma melhoria no hotel para que o trabalho do grupo rendesse mais. Providenciei dois espaços para as reuniões, coloquei ar-condicionado e adquiri equipamentos audiovisuais mais modernos”. Após uma reforma, o estabelecimento ainda é o local preferido para as formações do Icep na região da Chapada. Ampliado e renovado, representa a transformação que, no ensino público da zona rural, vem sendo edificada todos os dias.



AUTONOMIA

O PROJETO VIRA INSTITUTO E INVESTE NA FORMAÇÃO DE EQUIPES TÉCNICAS

Em 2006, o Projeto Chapada se institucionalizou e tornou-se Instituto Chapada de Educação e Pesquisa (Icep). A mobilização, a colaboração e a formação continuada oferecida aos professores e coordenadores pedagógicos já estavam consolidadas nos primeiros municípios parceiros. Faltava garantir, agora, espaço e tempo na rotina desses profissionais para que realizassem a formação docente nas escolas, analisassem as produções dos alunos e planejassem, juntamente com os professores, as intervenções a serem feitas em sala de aula.

Onde não havia equipes técnicas, elas foram criadas. Nas secretarias que já tinham essa estrutura, as equipes passaram a atuar voltadas para o pedagógico, ocupando-se da formação continuada dos coordenadores pedagógicos das escolas. Essa mudança de paradigma alimentou a autonomia e o empoderamento dos educadores: cada rede conseguiu fazer um retrato da realidade e, conhecendo melhor os problemas, pôde, então, cuidar de si ao mesmo tempo que aprendia com as outras redes. Os projetos didáticos de leitura e escrita, replicados e multiplicados, adquiriam as particularidades, as sutilezas e as belezas específicas de cada escola em que eram desenvolvidos. O reconhecimento fora da Bahia pelo trabalho pioneiro não demorou a aparecer: nesse período, duas professoras da Chapada Diamantina foram vencedoras do Prêmio Educador Nota 10, organizado pela Fundação Victor Civita, em São Paulo.







MAIS CONHECIMENTO SOBRE A VIDA

Em 1999, Giovana Cristina Zen (*na página ao lado*) trabalhava no PCN em Ação, programa de formação de professores do governo federal e, como outras educadoras, participava da ação de formação sob a assessoria da educadora Telma Weisz, em Alagoas. Giovana aproximou-se do grupo, inicialmente, como observadora, pois lhe interessava o trabalho com foco na escola pública. Juntou-se ao grupo formalmente em 2006, começando como formadora, e chegou, inclusive, a ser diretora pedagógica, função que exerceu até 2016, quando saiu para lecionar na Universidade Federal da Bahia. Colocando essa fase de sua vida como um marco, ela recorda de lugares e pessoas que o Icep trouxe para o seu convívio e de como tudo a influenciou:

“Eram pessoas muito comprometidas, que desejavam sempre o melhor para as crianças. Isso fez com que eu ampliasse a minha compreensão não só sobre educação mas também sobre a vida”. Ela compara o trabalho com os educadores do Icep a um andaime: lado a lado, as redes constroem as próprias políticas de educação com autonomia e vão crescendo juntas. Com a experiência de quem sistematizou a complexa tecnologia educacional integrada do instituto, ela arrisca uma previsão, sonhando alto: “O futuro do Icep é fazer cada vez melhor aquilo que sabe: caminhar com os municípios e ajudá-los a implementar políticas de formação continuada de professores na Bahia, no Nordeste e no Brasil”.







TESTEMUNHANDO O SUCESSO

Em tupi-guarani, Ibitiara significa terra do ouro. Foi em busca desse metal que os portugueses lá chegaram, no século 18. Já no século 21, a cidade ganhou outro tesouro: em 2015, com nota 6,5 no Ideb, consolidou-se como o município baiano em que as crianças mais aprendem em escolas públicas. Gislainy Araújo (*fotos destas páginas*) acompanhou essa conquista. Em 1998, assumiu uma função que desconhecia: a de coordenadora pedagógica da rede municipal. Aprendeu nas formações oferecidas pelo Projeto Chapada que seu papel era ajudar a equipe docente a encontrar a melhor maneira de ensinar: “Antes, os professores eram solitários. Agora eles têm o coordenador como parceiro.” As reuniões de planejamento e formação aconteciam no

turno oposto ao de aula, à noite ou em fins de semana. Com o Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e Valorização dos Profissionais da Educação (Fundeb), o problema do tempo foi resolvido, pois os professores adquiriram o direito de usar um terço da jornada de trabalho para estudos e planejamento. A medida entrou em vigor na cidade com a revisão do Plano de Cargos e Salários da rede, em 2010. Gislainy contou parte dessa história no documentário *Educação.doc*, de 2013, dirigido pela cineasta Laís Bodansky e disponível na internet (*a foto acima foi capturada do filme*). Gislainy tornou-se coordenadora pedagógica do Icep para todo o território da Chapada Diamantina em 2014 e tem 14 cidades sob sua orientação.



ESTUDAR E MUDAR A PRÁTICA

“Tenho 4 mil patrões.” É assim que Reinaldo Vieira dos Santos (*fotos destas páginas*) se refere aos alunos das escolas municipais de Boquira, onde é secretário de Educação. “Sempre penso muito nas crianças e quero saber como estão escrevendo e aprendendo.” Ele ocupa cargo de gestor público há dez anos e sabe, na prática, que a formação de professores é a grande responsável pelas mudanças positivas na educação. Em 2000, recém-formado e regente de uma classe multisseriada, participou dos encontros formativos promovidos pelo Projeto Chapada. “Tive uma educação meio ‘bancária’, inclusive na faculdade. Eu precisava estudar muito para dar aula. O Projeto surgiu nesse momento de construção e qualificação profissional.” Vendo os alunos aprenderem – resultado das mudanças que foi promovendo na própria prática ao longo do tempo –, Reinaldo fez questão de participar da luta de educadores para garantir a inclusão da formação em serviço no plano de cargos e salários da rede municipal de Boquira. “As cidades que trabalham colaborativamente pela educação têm uma característica que as diferencia: o envolvimento da comunidade. Se os resultados de uma rede não estão bons, todos se preocupam e discutem como podem ajudar.”





PRIMEIRO PRÊMIO PARA A EDUCAÇÃO DA CHAPADA

Maria Lúcia Santos (*na página ao lado*), supervisora técnica de Ibitiara, lembra que o planejamento, antes de a formação continuada começar, era feito uma vez por ano, em jornada pedagógica organizada por pessoas de fora do município. Exibiam-se os dados de aprovação e reprovação e os professores saíam sem saber como melhorar a situação. A partir de 2001, com a criação do cargo de coordenador pedagógico, as Atividades Complementares (ACs) – nome das reuniões da equipe pedagógica – tornaram-se espaços de formação e planejamento contínuos e passaram a ocorrer a cada 15 dias. “Coordenador pedagógico e professor estudam o tema que será discutido na AC, olham as produções dos meninos e das meninas e formulam sequências didáticas”, conta Maria Lúcia. Quando começou a lecionar, Adriana Oliveira (*à direita*) dava exercícios de cópia. Com as sequências didáticas elaboradas nas ACs, ela iniciou uma prática pedagógica mais encadeada e eficiente, tanto que, em 2011, conquistou o Prêmio Educador Nota 10 (*ao lado*) com o projeto Ler para Estudar: Aves em Extinção no Brasil. “Quando a gente faz com carinho, seriedade e dedicação, a recompensa vem.”





UM MUNICÍPIO LEITOR

Uma vez por ano, os alunos de Tapiramutá recebem familiares e amigos para um evento especial: a sessão de autógrafos do livro escrito por eles. Luiza de Cáscia Barros (*à esquerda*), diretora pedagógica da rede municipal de ensino, lembra que, num desses eventos, um pai pediu a palavra para dizer que aguardava ansioso o ano seguinte para ver o filho, que ainda não escrevia alfabeticamente, sentado na mesa de autores. Edilza Santos (*na página ao lado*), supervisora técnica, lembra que o projeto foi criado para garantir a relação entre a produção de texto e a prática social da escrita e da leitura. “As histórias que os alunos escreviam eram lidas somente pela professora. Aí tivemos a ideia de levá-las para a comunidade.” Assim foi fácil entender, por exemplo, a importância da revisão: “Hoje as turmas têm consciência de que as histórias criadas serão apreciadas por muita gente e, por isso, é preciso revisar para checar se o texto é compreensível”. As obras, tanto dos estudantes como as de escritores famosos, chegam ao público com o “jogue literário”, animal que, uma vez por mês, visita as comunidades levando nas costas dois cestos abarrotados de livros.









UM ESTÍMULO PARA LER E ESTUDAR

Ao terminar o Ensino Médio, Elaine Souza (*fotos destas páginas*) começou a dar aulas numa turma multisseriada da zona rural de Iraquara. Ela costumava seguir o livro didático, aplicando a mesma atividade para todos os alunos: “Ensinava como tinha aprendido quando estudante”. Com o início da parceria entre o Projeto Chapada e a rede municipal, em 2000, as práticas se modificaram. “O projeto nos pegou conformados e sem expectativas. Mas as formações fizeram um rebuliço. Eu mesma não lia. Passei a ler e a estudar. Ninguém tinha ensino superior por aqui e, de repente, todos os professores queriam fazer faculdade.” Para garantir a formação continuada nas escolas, foram contratados coordenadores pedagógicos, que, por sua vez,

recebiam formação em encontros periódicos no município de Seabra, até que as equipes técnicas foram formadas. Para Elaine, essas equipes são “a bússola, a alma da rede, porque mantêm um olhar atento para o que acontece em cada sala de aula, desde o monitoramento dos resultados dos diagnósticos dos alunos até a análise dos cadernos. Se não for assim, não dá para saber se estamos atingindo os objetivos”. Elaine tornou-se formadora e tem orgulho de dizer que nenhum professor de Iraquara tem uma visão única da sala de aula: “Há consciência de que os alunos e seus saberes são diferentes. Por isso, é preciso estudar mais para criar intervenções direcionadas. Hoje, o olhar é bem diferenciado”.



MAIS UM PRÊMIO PARA A CHAPADA DIAMANTINA

Desde que começou a dar aulas, há 23 anos, Vânia Dourado (à esquerda, acima) deparou-se com um problema invisível, barulhento e malcheiroso, mas que rendeu bons frutos. Ao ouvir o escritor Ilan Brenman ler uma de suas obras, *Até as Princesas Soltam Pum*, ela teve uma ideia: levar o livro para a sala de aula e usar o tema para desenvolver um projeto. A primeira vez que perguntou à turma de 1º ano quem soltava pum, só um aluno, entre os 43, levantou a mão. Mesmo envergonhados, todos se interessaram pelo assunto, tanto que Vânia precisou chamar um professor de Ciências para esclarecer as dúvidas mais específicas – que giravam, principalmente, em torno do cheiro. Durante o projeto, intitulado Vou Contar um Segredo!, a turma aprendeu a selecionar as informações, tomar notas e escrever textos informativos. Com ele, Vânia venceu o Prêmio Educador Nota 10 de 2015, concedido pela Fundação Victor Civita, em São Paulo. A professora credits à formação continuada muitas de suas práticas. “Fiz faculdade de pedagogia, mas minha graduação foi mesmo pelo Projeto Chapada.”





UMA CONSIDERAÇÃO TERRITORIAL

Marcio Vila Flor (*à direita*) sempre se preocupou com a qualidade da educação. Primeiramente, da escola em que atuou como professor e vice-diretor; depois, das outras escolas de sua cidade, Aramari; e, mais recentemente, dos municípios vizinhos. A ampliação do leque de interesse relaciona-se com um conceito simples e poderoso, desenvolvido e incentivado pelo Icep: a união de municípios, no que seria denominado, posteriormente, de territórios colaborativos pela educação. “Se na minha rede de ensino os professores usam determinadas práticas e os alunos aprendem, compartilhamos esses conhecimentos com os demais municípios e todos avançamos.” Um dos momentos de compartilhamento são os seminários regionais. “Antigamente a gente se reunia nas escolas, ao final de cada ano, para falar apenas sobre os teóricos, como [Lev] Vygotsky, [Henri] Wallon e [Jean] Piaget. Hoje debatemos a teoria e, com ela, os nossos saberes.” Secretário de Educação de Aramari, Márcio viu dois territórios nascerem: o Semiárido e o Agreste-Litoral, que a cidade dele integra desde 2012 juntamente com Olindina, Cardeal da Silva, Inhambupe e Itanagra, com o apoio da Copener, empresa produtora de celulose com sede na região. A diretora pedagógica Maria das Graças Santana (*na página ao lado e à direita*), trabalha com Márcio e instituiu uma prática que quer disseminar pelo território: os plantões pedagógicos. “Trata-se da junção da dupla gestora de cada escola para discutir o resultado dos diagnósticos dos alunos, analisando estudante por estudante, e indicar caminhos para que as crianças avancem.” Em 2016, todos os alunos foram atendidos.





TROCA DE EXPERIÊNCIAS

Como vizinhos que experimentam quitutes um do outro, municípios também trocam experiências pedagógicas. Duas vezes por ano, educadores se reúnem para saber o que acontece nas salas de aula dos Núcleos Regionais, como são chamadas as subdivisões dos territórios. O Núcleo Chapada Leste, por exemplo, é formado por Andaraí, Itaetê, Marcionílio Souza e Ibicoara. Foi num desses encontros que Isa Dourado Bacelar (*à esquerda, acima*), secretária de Educação de Andaraí, conheceu as Bibliotecas de Classe. “Hoje, essa é uma das ações mais marcantes da nossa rede. O aluno tem livros na sala e pode ler na escola ou levar para casa.”

A Escola Hilza Guedes, de tempo integral, desenvolve outros projetos de leitura além desse, como o Almoço Literário, em que alunos, professores e funcionários encontram-se ao meio-dia no pátio da escola para usufruir de contos, fábulas, poemas e textos informativos. Às vezes, os alunos levam notícias e livros para a comunidade, como aconteceu recentemente, com o objetivo de alertar os moradores sobre os perigos da dengue, zika e chikungunya. Eliane Moreira (*à esquerda, abaixo*), diretora da escola, oferece oficinas de apoio pedagógico de Língua Portuguesa e Matemática aos estudantes, capoeira, coral, agricultura familiar e até uma rádio. Maria Luiza Oliveira (*na página ao lado*), aluna do 5º ano, é a locutora mais assídua. Com a voz dela, os colegas escutam textos sobre datas comemorativas, contos e fábulas. Uma vez por semana, ela faz leituras no pátio. Volta e meia, os pais dela deixam o trabalho na roça para ouvi-la contar histórias. Maria Luiza quer ser médica quando crescer.







MOBILIZAÇÃO

O ENVOLVIMENTO DA COMUNIDADE DÁ FORÇA AO COLETIVO

Além da formação continuada de educadores, a tecnologia dos Territórios Colaborativos pela Educação criada pelo Icep inclui outra frente não menos importante: a mobilização social e política em prol do ensino público de qualidade. Desde o início da parceria com as redes e antes mesmo de iniciar a formação dos educadores, toda a comunidade é envolvida com a proposta. São formados grupos de educadores para analisar os dados do município. Seminários municipais e regionais são realizados periodicamente com a presença de toda a rede para avaliação dos resultados e busca de soluções para os problemas. O processo de mobilização tem outra vertente, que se repete a cada quatro anos. As escolas das redes parceiras do Icep realizam, em anos eleitorais, fóruns com pais, estudantes e demais interessados em educação colocando as demandas para melhor atender os alunos. O ponto alto desse processo é o Dia E (*veja fotos nas páginas de 68 a 73*), encontro municipal no qual a população discute e vota as sugestões tiradas nos fóruns, com a presença dos candidatos à prefeitura e à câmara municipal. Nesse encontro, os políticos não falam – só escutam – e assinam um documento comprometendo-se a, caso eleitos, implementar as medidas ali relacionadas e dar continuidade às ações com bons resultados. Por fim, cria-se a Comissão de Avaliação das Ações dos Fóruns de Educação (Caafe) para acompanhar o andamento das propostas.







ENGAJAMENTO E CONSTRUÇÃO DE SENTIDO

Juntamente com as redes de educadores do Projeto Chapada, Cybele Amado de Oliveira teve a ideia de reunir a comunidade e os candidatos à prefeitura e à câmara municipal numa campanha que se chamou, inicialmente, Chapada pela Educação. Já se antecipava que as ações de formação poderiam ter descontinuidade com possíveis mudanças na política local. Fernanda Novaes (*fotos destas páginas*), então responsável pelo setor administrativo-financeiro do Projeto Chapada, não acreditava que o envolvimento dos políticos poderia render bons frutos. Porém, aceitou ser a responsável por convidar os candidatos para o Dia E, que seria o ponto alto da campanha. O primeiro encontro que ela acompanhou foi o de Ibitiara. Lá Fernanda percebeu como a educação era “algo maior”. Na fala das crianças, na apresentação dos trabalhos e no posicionamento construtivo dos profissionais da rede de ensino, ela encontrou o sentido do próprio trabalho. Fernanda tornou-se diretora de relações institucionais do Icep. Ela acredita que a mobilização política e social sustenta o vínculo entre os educadores, conquistando o respeito não apenas dos cidadãos mas também dos políticos.

















PARTICIPAÇÃO DA COMUNIDADE

Há cada 15 dias, cerca de 20 moradores de Piritiba deixam seus afazeres de lado a fim de verificar se a prefeitura está trabalhando para atingir as metas definidas para o ensino da cidade. Eles participam da Comissão de Avaliação das Ações dos Fóruns de Educação (Caafe), criada em 2005, em parceria com o Icep, para acompanhar a execução das propostas aprovadas no Dia E. Quem coordena a Caafe de Piritiba é a professora Deborah Arcanjo Lima (*na página ao lado*), cuidando para que o espaço seja palco de debates políticos, não partidários: “A discussão tem de ser em prol do que é melhor para os estudantes, os educadores e a cidade”. Laissa Veloso, de 13 anos (*à esquerda, acima*), é a representante dos jovens: “A comissão é um elo entre o professor, os estudantes, a educação e a gestão pública. Sinto orgulho em participar”. Já a Caafe de Marcionílio Souza é comandada pela professora Zildinéia Oliveira (*à esquerda, abaixo*). Nessa função, ela ajudou a organizar uma campanha para a construção da quadra esportiva. A obra do ginásio ficou parada seis meses em 2016, quando professores, estudantes e moradores da cidade se reuniram na praça para protestar, praticando atividades esportivas. Pouco tempo depois, os trabalhos foram retomados.



RECONHECIMENTO

PRÊMIOS NACIONAL E INTERNACIONAL PROJETAM A METODOLOGIA DO ICEP

O período entre 2009 e 2012 foi particularmente importante para o Icep, com ideias férteis e grande capacidade produtiva. Depois de alguns anos de atuação ininterrupta, cresceu a certeza de que o trabalho desenvolvido conduzia a excelentes resultados e a metodologia era possível de ser replicada em qualquer rede de ensino.

As avaliações externas atestavam: 90% dos municípios parceiros do Icep superaram a meta do Ideb em 2011. A insistência com as redes sobre a importância de fazer o diagnóstico da situação dos alunos e, ao mesmo tempo, promover a gestão da aprendizagem promoveu as mudanças necessárias para resolver boa parte dos problemas de sala de aula. A perspectiva territorial contribuía com a evolução de todas as redes por meio da mobilização, do apoio, do intercâmbio e da cooperação.

Essa fase foi coroada por dois momentos especiais: em 2009, quando o Icep foi contemplado com o Programa de Planejamento para Ganho de Escala, parceria entre a Ashoka Empreendedores Sociais e a McKinsey & Company, que identifica, apoia e capacita organizações da sociedade civil na realização de projetos; e em 2012, ano em que a diretora-presidente, Cybele Amado de Oliveira, ganhou o Prêmio Empreendedor Social, promovido pelo jornal *Folha de S. Paulo*, com o apoio da Fundação Schwab, com sede na Suíça. Esses reconhecimentos projetaram o trabalho do Icep e impulsionaram a atuação em larga escala.







SUSTENTAÇÃO DOS RESULTADOS

As avaliações externas, diferentemente do que podem parecer, não são o quesito mais importante para a educação em Piatã, cidade que já teve a maior nota da Bahia no Ideb. Em 2007, a rede não atingiu a meta do município, e o que era um problema tornou-se a mola propulsora da reviravolta na educação local. Isabel Ribeiro (*fotos à esquerda*) era professora quando a rede instituiu a formação continuada e, com ela, um trabalho sistemático de leitura com os alunos. “Ter melhor Ideb da Bahia em 2009 foi apenas uma consequência.” Entre as ações orientadas pela secretária da época, Ileni Caraúba (*na página ao lado*), está a associação com a Universidade do Estado da Bahia para a formação de professores em pedagogia. Além disso, a rede investiu em simulados e diagnósticos internos e envolveu os pais com a educação. Uma iniciativa de sucesso, implantada em uma das escolas, foi o circuito de aprendizagem, em que os alunos são agrupados por necessidades de ensino – não por série ou idade. Os resultados se mantêm em Piatã: o Ideb do município para os anos iniciais do Ensino Fundamental já ultrapassou os 6 pontos, evidenciando a sustentação do trabalho realizado.







NOVA FUNÇÃO PARA O CONSELHO DE CLASSE

Uma gestão democrática está atrelada à participação de todos os atores da comunidade no dia a dia da escola: professores, diretores, coordenadores pedagógicos, equipe técnica da secretaria, alunos e pais. Na Chapada Diamantina, Bonito é um exemplo de como o planejamento participativo pode melhorar o destino educacional de uma rede. Supervisora técnica do município, Sídecleia Oliveira dos Anjos (*acima, à direita*), conta que o trabalho participativo foi abraçado pelas diversas equipes e refletiu na dinâmica de uma atividade importante do calendário: o conselho de classe. De encontro anual para informar os aprovados e reprovados e tratar de questões de comportamento, transformou-se em fórum de decisão sobre

como ajudar as crianças a avançar. O conselho tornou-se preventivo. Familiares e alunos foram convidados a refletir com os professores sobre a real possibilidade de aprender na escola. Desde então, as contribuições de todas as esferas ajudam a equipe docente a planejar as intervenções. A diretora pedagógica do município, Reinacy Anjos (*na página ao lado*), cita os bons dados de alfabetização como uma das conquistas dos conselhos participativos. Com intervenções como o reforço escolar e as reuniões individuais com alunos, os números do município avançaram: em 2005, a taxa de alfabetização no 2º ano foi de 28,29%. Em 2015, o 1º ano já registrou 87% de crianças alfabetizadas.



CONTATO COM TEXTOS DESDE A CRECHE

A parceria com Itaetê se estabeleceu em 2005 com uma intensa troca de conhecimentos sobre alfabetização e trazendo para a rede mais clareza sobre o papel da educação. As coordenadoras Amarilda Correia Cabral da Silva (*à esquerda, acima*) e Anamara Silva de Souza Marques (*na página ao lado*) e a supervisora técnica Mirian Ferreira Castro (*à esquerda, abaixo*) atuam na Educação Infantil e veem o fazer pedagógico ser constantemente ressignificado. Dando um tratamento especial ao brincar, Mirian atesta: “Meninos e meninas que frequentam a nossa Educação Infantil ficam mais bem preparados do que os que iniciam na escola direto no 1º ano”. A diferença, segundo as educadoras, está no contato que as crianças têm, desde a creche e a pré-escola, com textos que circulam socialmente e projetos de investigação, que permitem a aproximação inicial com o processo de pesquisa: elas selecionam temas que desejam conhecer e identificam informações. Assim, acredita Amarilda, a Educação Infantil cumpre bem seu papel de iniciar a Educação Básica sem perder a ludicidade. Anamara concorda e acrescenta: “Essa abordagem dá mais autonomia às crianças”.





GESTÃO DA APRENDIZAGEM COM CLAREZA E FOCO

Cerca de 170 quilômetros separam Novo Horizonte e Lençóis. Mesmo assim, a coesão do trabalho educacional entre as duas redes se deu com base em uma mesma experiência: a gestão da aprendizagem. Em Novo Horizonte não há escolas particulares – todas as crianças estudam juntas, independentemente do nível socioeconômico. Lá, a nota do Ideb das escolas municipais, nos anos iniciais, ultrapassa os 6 pontos há alguns anos. As avaliações internas são a base de tudo, como conta a coordenadora pedagógica Elinaide Lopes (*na página ao lado*). “Sem esses resultados, seria como trabalhar no escuro: não poderíamos orientar os professores e eles não saberiam o que fazer nas aulas.” Em Lençóis, embora a parceria com o Icep tenha acabado em 2015, a maioria dos processos implantados foi mantida, a exemplo das avaliações diagnósticas, consolidando a autonomia do município. A coordenadora Lucineide dos Santos (*à direita*), lembra que, quando foi feita a primeira avaliação do sistema de escrita, após a chegada do Icep, apenas 1% das crianças escrevia alfabeticamente. De lá para cá, o planejamento das intervenções com base nos diagnósticos possibilitou a construção de práticas pedagógicas mais eficazes.

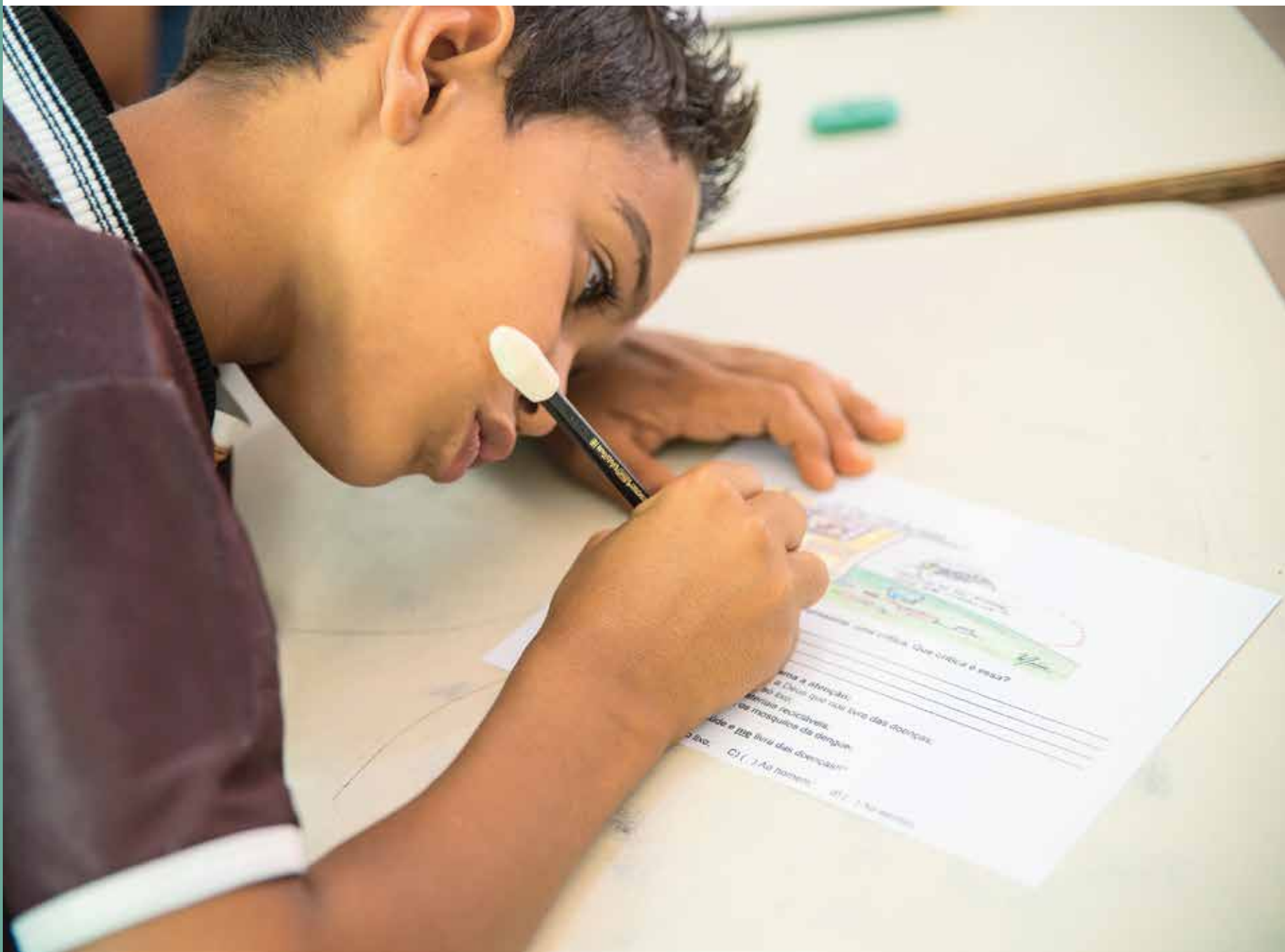




PROFISSIONAL SEMPRE EM DESENVOLVIMENTO

Juilson Santana (*fotos destas páginas*) começou a trabalhar aos 16 anos como professor leigo, quando ainda cursava a antiga 8ª série. “Não foi por vocação, mas por falta de opção”, confessa. Contudo, 21 anos depois, acredita que não haveria carreira melhor para ele: sente-se totalmente seduzido pela educação. Em 2000, mudou-se para Ibitiara para finalizar o Magistério. O então Projeto Chapada chegava ao município, apresentando um método de trabalho planejado e dando relevância ao papel do coordenador pedagógico – cargo que ele logo passou a exercer. De todas as atribuições que tem, como o acompanhamento pedagógico nas escolas para fazer a formação – para as quais ele vai de motocicleta –, Juilson gosta particularmente do trabalho com a comunidade. Ele se lembra da primeira Tertúlia Literária que ele organizou. Foi numa escola rural a cerca de 20 quilômetros do centro de Ibitiara. Lá, com familiares de alunos, o clássico de Victor Hugo, *Os Miseráveis*, foi estudado e lido coletivamente. Além de levar essa iniciação à literatura para muitos dos participantes, Juilson conseguiu aproximar os pais da escola e torná-los não só mais fluentes mas também mais influentes. Tudo deu tão certo que a tertúlia foi replicada em outras unidades da rede.





NOVAS POSSIBILIDADES PARA A MATEMÁTICA

Matemática é prática social e aprendê-la na idade certa é um direito das crianças. Por isso, as redes de ensino participantes das ações de formação continuada em Matemática oferecidas pelo Icep têm transformado a forma de ensinar. Com jogos, compartilhamento de estratégias e agrupamentos produtivos, alunos de diferentes níveis de aprendizagem são estimulados a trabalhar em grupo. Souto Soares e outros municípios participantes dos territórios colaborativos da Chapada Diamantina e Agreste-Litoral conseguiram avanços nessa área. A professora Vilma Medeiros (*à direita, acima*) conta que a maioria dos estudantes do 5º ano não gostava de Matemática. Porém, quando puderam socializar a maneira como pensavam para resolver os problemas, sentiram-se valorizados e começaram a se interessar. Usando jogos e mostrando as várias possibilidades de chegar ao resultado, Vilma percebeu uma mudança: as turmas passaram a gostar da disciplina e a se esforçar para resolver os desafios. A coordenadora pedagógica Valdileide Medeiros dos Anjos (*à direita, abaixo*), diz que a dificuldade era também dos professores, que pouco dominavam os conteúdos e estavam presos a antigas concepções de ensino.



EXPANSÃO

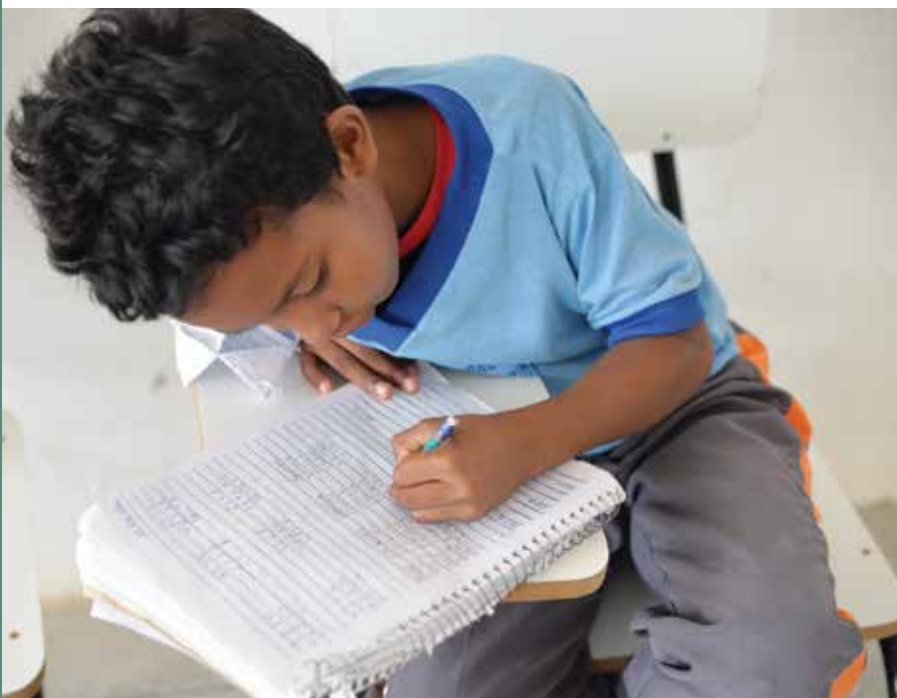
TODOS TRABALHANDO JUNTOS! AUMENTA O NÚMERO DE TERRITÓRIOS

“Ensinar não é transferir conhecimento, mas criar as possibilidades para a própria produção ou a sua construção.” A frase do educador Paulo Freire (1921-1997) iluminou e continua a iluminar a trajetória do Icep. Ao longo de duas décadas, os municípios parceiros, organizados então em arranjos territoriais, foram crescendo juntos e conquistando resultados exitosos com persistência, continuidade e um trabalho baseado na colaboração. Os arranjos já formados receberam, nessa nova fase, o nome de Territórios Colaborativos, deixando claro que há maneiras sinérgicas de resolver problemas públicos que são comuns e ultrapassam os limites políticos ou geográficos.

Na Bahia, constituíram-se outros territórios nesse período: além do da Chapada Diamantina, formaram-se os do Agreste, de Pratigi e do Semiárido. As notícias de que em escolas públicas dessas localidades os professores estavam ensinando melhor e, conseqüentemente, os alunos estavam aprendendo mais, fizeram com que outras redes se interessassem pela metodologia do Icep. No final de 2014, Cabo de Santo Agostinho e Jaboatão dos Guararapes, em Pernambuco, e São Miguel dos Campos, em Alagoas, fizeram o grupo de territórios aumentar. Mesmo sendo os caçulas, trouxeram saberes e inovações à tecnologia, criando práticas que estão, aos poucos, sendo incorporadas por outros territórios, como a formação direta de professores na sala de aula, iniciada em Pernambuco.







IDEAIS CONSTRUÍDOS

Depois de anos de experiência em projetos sociais do terceiro setor, Ana Cristina Falcão (*na página ao lado*) começou como formadora do Icep em 2011 e, desde então, atuou nos territórios de Pernambuco e Chapada. Tomada pelo espírito de coletividade e desejo de ver a universalização do ensino de qualidade, ela cursou pedagogia para contribuir com esse ideal: “Trabalhar no Icep é a concretude dessa escolha”.

Atualmente, é coordenadora dos territórios de Agreste-Litoral e Pratigi. Para ela, que sempre teve contato com crianças em situação de vulnerabilidade social, fez sentido assumir o Pratigi, onde a associação com o Conselho Municipal dos Direitos da Criança e do Adolescente (CMDCA) tece uma rede de proteção com o objetivo de garantir uma educação que, efetivamente, dê protagonismo a estudantes e professores.

No Agreste-Litoral, mesmo com a adversidade visível, ela percebe que uma de suas premissas de trabalho – garantir que ensino e conhecimento avancem para além do pedagógico – foi incorporada pela rede: no primeiro seminário desse território, muitos educadores declararam que não eram mais os mesmos depois do processo de formação.





APRENDER PARA ESCOLHER

Na última avaliação do Ideb, em 2015, Novo Horizonte teve nota 6,3, a segunda maior da Bahia. Por isso, há quem diga que os alunos dessa cidade são treinados para fazer as avaliações externas. Marilávia Oliveira (*acima*), secretária de Educação do município, nem liga quando ouve esse tipo de comentário. Sabe que ali não há treino, mas trabalho. É árduo. “Todo início de ano, realizamos avaliações que mostram as dificuldades de cada aluno. Com esses resultados, os professores planejam as aulas.” Ela também credita o sucesso aos programas de incentivo à leitura. “Ensinaamos a ler por prazer, e isso ajuda o aluno a se desenvolver em todas as disciplinas.” Foi numa escola municipal de Novo Horizonte que Letícia Lopes (*na página ao lado*)

tomou gosto pela leitura. “Todos os assuntos me interessam. Não penso: ‘Ah, essa não é minha área.’” Hoje ela é nutricionista, formada pela Universidade Federal da Bahia. Também foi aprovada em dois vestibulares para medicina em universidades públicas sem nunca ter feito cursinho nem estudado em escola particular. Para Letícia, foi a educação escolar que deu a ela a base para que escolhesse livremente a carreira: “Estava no 3º ano do Ensino Fundamental quando o Icep começou a formar nossos professores. Antes a gente copiava muito. Depois começamos a produzir diferentes textos, como resenhas, resumos e poemas”. Foi quando ela se acostumou a levar livros para casa. “Novo Horizonte tem professores bem preparados. Por isso a Educação Básica é boa.”







TEIMOSIA E MOTIVAÇÃO

“Educação é teimosia.” Esse é o lema de Allisson Oliveira (*acima*), coordenador pedagógico na comunidade rural de Capixaba, em Xique-Xique. “Quando um professor diz que tem um aluno que não está aprendendo, digo: ‘Vamos teimar!’” Ele mesmo teima: em dia de formação, levanta às 3h30 para estar às 7 horas na sede, no centro da cidade. Toda a rede passou a estudar mais quando os encontros começaram a acontecer com frequência e, num diálogo entre teoria e prática, os professores abandonaram a linearidade dos índices de livros didáticos e investiram em sequências e projetos. Um deles é a Tertúlia Literária, em que a comunidade é incentivada a ler clássicos da literatura. Um pai de aluno, vigia na escola em que o filho estuda, empolgou-se e disse que queria ler

para o menino e os colegas dele. Allisson convidou-o a fazer isso na sala de aula. Depois de muito ensaio, o pai leu um livro para a turma toda. “É empolgante perceber que, rompendo barreiras, garantimos o sucesso do processo escolar”, afirma Allisson. A motivação também faz com que a coordenadora pedagógica, Andréia Silva (*na página ao lado*), tome uma barca quase todos os dias para visitar as 34 escolas que acompanha. Pode levar até quatro horas para chegar à mais distante, dependendo das condições do Rio São Francisco. Além de dar formação aos professores, ela monitora a aprendizagem e constata o interesse das crianças. “O Icep trouxe metodologias e práticas que prendem a atenção do aluno. Por isso, fiquei apaixonada por esse trabalho.”



CONTEÚDO: LEITURA

Claudinéia Souza (à esquerda, abaixo) costuma brincar dizendo que o Icep é um “mundo louco”. “É muito estudo! Mas como isso é necessário para a nossa profissão! O conhecimento nos dá caminhos e condições de melhorar o aprendizado das crianças.” Uma de suas atribuições como supervisora técnica dos anos iniciais do Ensino Fundamental de Boquira é coordenar os projetos institucionais de leitura – um deles, a Biblioteca de Classe (*demais fotos*). A atividade começou em 2013, substituindo os Cantinhos de Leitura, que existiam nas escolas da rede mas não promoviam a leitura de maneira satisfatória. Esses espaços também são utilizados diariamente para que os professores alfabetizadores desenvolvam atividades de escrita com os alunos, como o fichamento de livros e agendas de leitura. Uma das escolas criou um blog literário. “Em 2016, 90% dos estudantes produziram resenhas”, comemora Claudinéia. “Antes concebíamos a leitura como um pretexto para chegar a determinado conteúdo. Agora as bibliotecas de classe ajudam a colocar em prática o conceito de que a leitura é, em si mesma, um conteúdo a ser ensinado, assim como os comportamentos leitores e escritores. Tudo isso favorece a aprendizagem.”





LIVROS PARA TODOS

Volta e meia, uma carroça percorre as ruas de terra de uma comunidade rural de Serra Preta arrecadando e distribuindo livros para as famílias. É a Carroça Literária. Em outro momento, pais, professores e alunos se reúnem para ler clássicos da literatura universal e trocar impressões numa grande roda. É a Tertúlia Literária, que também acontece nas escolas da cidade. “Motorista, servente, merendeira, pai, mãe, membros da igreja católica e da evangélica, professores, alunos... Todos leem”, conta José Reinaldo Almeida (*à direita, acima*), diretor escolar. Maurício Azevedo (*à direita, abaixo*), de 9 anos, é assíduo nas tertúlias: “Sempre aprendo palavras novas”. Os livros preferidos de Maurício são os “de rima”. José Reinaldo lembra que os moradores tomaram tanto gosto pela leitura que, em alguns dias, faltam obras para emprestar: “No início da parceria com o Icep, cheguei a duvidar de que iniciativas como a de compartilhar livros dessem certo. Eu era professor e me surpreendi com as novas ideias. O primeiro ano foi muito difícil. Quando nós entendemos que o que estava sendo proposto era para a melhoria da nossa escola, da nossa realidade e da rede toda de Serra Preta, conseguimos nos engajar e fazer acontecer.”





RESULTADOS EM DOIS ANOS

Em 2013, 60% dos estudantes do 1º ao 5º ano de Teodoro Sampaio não sabiam ler nem escrever adequadamente. Para mudar esse cenário, foi preciso sacudir a educação da cidade de pouco mais de 7 mil habitantes. O diagnóstico do problema foi a primeira medida a ser implementada. “Assim iniciou a nossa caminhada”, conta Lidiana Teixeira (*fotos destas páginas*), na época, supervisora técnica. As provas começaram a ser realizadas periodicamente e os professores receberam formação. Outra mudança: o planejamento docente passou a ser feito de acordo com as necessidades de cada aluno. Uma das principais estratégias adotadas nas salas de aula foram os agrupamentos produtivos, em que alunos de diferentes níveis se juntam em pequenas equipes e

um ajuda o outro nas atividades. Os cadernos de lição tornaram-se preciosos para acompanhar a evolução das crianças: “Com esse material, coordenadores e supervisores analisam se as propostas do professor são adequadas”. Os resultados não demoraram a vir: dois anos depois do primeiro diagnóstico, 70% dos alunos dos anos iniciais do Ensino Fundamental estavam alfabetizados. Quando Lidiana foi convidada para assumir a Secretaria de Educação, ficou com medo de perder o contato direto com as escolas. Mas encarou o desafio: “É um erro colocar pessoas apenas com o perfil de administrador para comandar essa pasta. Ter conhecimento do pedagógico faz com que os recursos sejam mais bem alocados em prol da aprendizagem”.





PERNAMBUCO E ALAGOAS, BEM-VINDOS!

“Temos um banquete, mas continuamos com fome.”

Assim uma educadora definiu, no final de 2011, a situação da rede de ensino de Jaboatão dos Guararapes, em Pernambuco. Havia muitos projetos, mas as crianças não conseguiam avançar. Raidalva Silva (*na página ao lado*) já era formadora na própria Jaboatão e de Cabo de Santo Agostinho quando, em agosto de 2012, foi convidada para coordenar o Território Pernambuco, formado por essas duas cidades. O cenário não era animador. Algumas escolas nem sequer haviam sido ranqueadas no Ideb realizado no ano anterior. Hoje a situação é diferente. Os dois municípios registraram, em 2015, os maiores índices de educação do estado. Motivados com o progresso, eles inovaram tanto que algumas das práticas e rotinas lá criadas – como a formação conjunta de diretores escolares e coordenadores pedagógicos e a formação direta dos professores em sala de aula – foram levadas para outros territórios coordenados pelo Icep. Raidalva também coordena as ações em São Miguel dos Campos, Alagoas, município que se tornou parceiro do Icep em 2014. Lá, 70% das crianças do 3º ano leem e escrevem alfabeticamente. Ela conta: “É um trabalho árduo e complexo. São muitas horas de dedicação. Mas não conheço nenhuma instituição que faça formação como a gente. Geralmente, existem ações pontuais e diretivas, em que consultores dizem ao professor: ‘Ó, é isto aqui, viu? Se vira’. O Icep não. Nossa formação chega a toda a rede, até para aquelas professoras de escolas rurais, que ficam bem distantes da sede. Além disso, fazemos o acompanhamento. Vamos, voltamos, pegamos na mão...”





FORMAÇÕES NUCLEADAS E DIRETAS

Em Cabo de Santo Agostinho, na região metropolitana do Recife, a leitura é levada tão a sério que foi legalizada. Em janeiro de 2014, foi promulgada a lei que institui a Semana Municipal de Incentivo à Leitura – Ler é um Prazer, realizada anualmente entre 25 e 31 de outubro.

A rede de ensino da cidade sempre promoveu a leitura entre os estudantes, porém, com a chegada do Icep, tanto essa atividade como a produção de textos adquiriram maior centralidade, como conta Maria de Fátima Almeida (*à esquerda, acima*), assessora pedagógica do município.

No início, o que mais a surpreendeu foi a formação continuada ser destinada a todos os educadores da rede – coordenadores, equipe técnica e diretores –, e não somente aos professores, como estava acostumada a ver.

Os períodos de formação estão inseridos no calendário escolar, garantindo a continuidade dessa política pública.

A formação é organizada de duas maneiras: as nucleadas, que reúnem educadores de realidades distintas; e as diretas, que acontecem dentro das salas de aula.

Maria José da Silva (*à esquerda, abaixo*), coordenadora de análise da rede de Cabo, explica que, nas nucleadas, os conteúdos são tratados de modo mais amplo. Já nas diretas, os supervisores pedagógicos acompanham os professores e indicam estratégias para o nível de conhecimento de cada aluno. “O efeito é muito maior, pois a ação é exatamente no problema detectado. Estamos em um momento de êxtase, porque percebemos que os resultados estão chegando. E a gente espera que eles sejam muito melhores nos próximos anos.”





QUEBRA DE PARADIGMAS

Em 2013, quando Verônica Lira (*à direita, acima*) foi eleita para dirigir a Escola Municipal Professora Celma Barros Cabral, em Cabo de Santo Agostinho, a unidade já adotava metodologias propostas pelo Icep há um ano. Verônica não as conhecia, mas achava perda de tempo: “Parecia que o menino não aprendia nada com as sessões de leitura e que o professor estava deixando de transmitir conteúdos”. Aos poucos, ela percebeu que precisava incluir preocupações pedagógicas na rotina administrativa. “Foi uma quebra de paradigmas. O foco na leitura e na escrita trouxe uma forma dinâmica de trabalho.” As Sessões Simultâneas de Leitura – nas quais os estudantes se inscrevem em um grupo para ouvir histórias que serão contadas pelos colegas – viraram rotina. “Hoje, as atividades de leitura e escrita começam na pré-escola.” Em 2009, o Ideb da escola era 2,6. Em 2015, foi 5,4, um dos melhores do estado. Para a supervisora Flávia Nascimento (*à direita, abaixo*), o Icep mostrou que “ensino anda junto com gestão”. Os supervisores escolares assumiram o papel de formadores. “Descobrimos que é preciso alinhar os pensamentos e ter um único foco. É necessário que os atores da educação deem-se as mãos.”





TEIA CONSTRUÍDA COM FIOS FORTES

Às vezes é só uma questão de direcionar o foco. Jaboatão dos Guararapes, também município da região metropolitana do Recife, já oferecia formação continuada para os educadores das 112 escolas da rede uma vez ao mês. Os temas eram os mais variados e mudavam a cada encontro. Os conteúdos ali tratados, porém, raramente estavam relacionados à realidade das salas de aula e às dificuldades encontradas pelos docentes.

As formadoras do Icep ajudaram os educadores a olhar para as deficiências da rede e, com isso, descobriram que o maior problema estava na alfabetização. “Aprendemos a fazer a gestão das aprendizagens e começamos a pensar em cada aluno”, conta Michely Almeida (*à esquerda, acima*), coordenadora do Ensino Fundamental.

Os supervisores escolares passaram a organizar formações mais direcionadas, com base nos diagnósticos de aprendizagem. “Assim temos como saber, em um período bastante curto, se um aluno evoluiu ou não. Se não evoluiu, voltamos à escola para saber o motivo e propor intervenções.”

Para Edilene das Neves (*à esquerda, abaixo*), superintendente de desenvolvimento de ensino, o sentimento de pertencimento e a responsabilidade dos educadores foram os maiores ganhos com a parceria. “Hoje temos consciência de que trabalhamos para uma rede, não importa quem esteja no comando da gestão municipal. Compreendemos que somos responsáveis pela aprendizagem desses pequenos cidadãos. Cada um, agora, tem um plano de atuação, numa teia construída com fios bem fortes.” Tão fortes que deram a Jaboatão o primeiro lugar no Ideb de 2015 entre as cidades da Grande Recife.





UM PLANO PARA CADA TURMA

A relação de Kelly Cascão (*à direita, acima*) com o Icep foi de amor à primeira vista – ou melhor, à primeira formação.

Já no princípio, sentiu: “Era o que eu acreditava como ideal de educação: refletir sobre a prática”.

Nas oito escolas de anos iniciais do Ensino Fundamental em que atua como coordenadora educacional, em Jaboatão dos Guararapes, implantou planos de apoio pedagógico para que os estudantes avancem nas aprendizagens.

“Cada escola cria o próprio plano com base nos resultados dos alunos. Por isso, o planejamento para a turma do 1º ano A sempre será diferente do da turma do 1º ano B.”

A Escola Barão de Muribeca, na periferia da cidade, também tem as Sessões Simultâneas de Leitura.

A gestora, Etienne Cristina Mendes (*à direita, abaixo*) explica que os alunos escolhem as sessões de leitura das quais querem participar escrevendo o nome deles numa ficha. De volta à classe, contam para os colegas as histórias que ouviram dos outros alunos. “Com o passar do tempo, os relatos vão ficando mais coerentes e completos.

Às vezes, os estudantes criam situações que não existem no texto original – o que também é muito bom, pois isso mostra que estão usando a criatividade.”

Outra atividade que faz sucesso são os Sussurros Poéticos, com as crianças da Educação Infantil. Elas decoram poemas, confeccionam cones e saem sussurrando para colegas de outras turmas ou para convidados especiais, como os pais. Para que os familiares e toda a comunidade visitem mais vezes a Barão de Muribeca, a biblioteca da escola está sempre aberta.





LEITURAS PARA A COMUNIDADE

Os educadores de São Miguel dos Campos tentavam incentivar os alunos a ler, mas a verdade é que a maioria dos docentes não cultivava esse hábito. “Eu lia apenas livros de autoajuda ou pedagógicos. Depois, comecei a ter contato com outros gêneros, outros autores.” O “depois” a que a coordenadora pedagógica Jouse Damasceno (*à esquerda, acima*) se refere é marcado pelas formações continuadas do Icep, que começaram nesse município de Alagoas em 2013 a convite do Instituto Inspirare. Para ela, uma das atividades mais motivadoras são as Leituras na Comunidade: “Já levamos turmas inteiras para a casa de um aluno e convidamos os vizinhos para ouvir as histórias lidas pelas crianças”. Apesar de ter pouco tempo, o projeto já dá resultados que não são medidos por estatísticas. “Não tem coisa mais linda e estimulante do que ver um aluno bater à porta da minha sala e dizer: ‘Eu queria levar um livro para casa’”, conta Jouse. As práticas de escrita também foram fortalecidas, como relata Adriana Rocha (*à esquerda, abaixo, e na página ao lado*), coordenadora-geral de ensino da rede: “Os professores aprenderam a corrigir os textos dos alunos. Com as formações, conheceram estratégias para avaliar e motivar a criança.”





INSISTIR PARA VER

Por mais que tentasse, Maria Nely da Silva (*à direita, acima*), professora de São Miguel dos Campos, não conseguia fazer com que os alunos do 3º ano organizassem a biblioteca de classe. “Se eu pudesse fazer sozinha, seria maravilhoso! Mas a orientação era para que as crianças tivessem autonomia, e isso me deu muita dor de cabeça.” Por mais de uma vez, ela procurou a coordenadora para dizer que ia desistir: “Mas aí eu pensava: ‘Como vou parar um trabalho sem ver o fim?’” Insistiu. Os alunos aprenderam a organizar as fichas dos livros. “Quando vi o resultado, fiquei emocionada. As crianças que planejam, recontam e debatem as histórias ficam mais alertas para a ordem cronológica dos acontecimentos dos contos e mais interessadas em escrever.” São Miguel implementou equipes técnicas que garantem a formação direta dos educadores e monitoram os resultados da aprendizagem. A coordenadora de gestão educacional, Adla Souza (*à direita, abaixo*) é uma das responsáveis por formar os diretores escolares e coordenadores pedagógicos. “A parceria com o Icep trouxe profissionalismo e foi um divisor de águas. Com as formações que vinham de fora, a gente não se sentia tão empoderada como se sente agora.”



COLABORAÇÃO

NOVOS ATORES E CUSTOMIZAÇÃO MARCAM A ATUAL FASE DO ICEP

O envolvimento de educadores e pais na luta pelo ensino público de qualidade já estava consolidado há alguns anos nos territórios formados pelo Icep, mas outros atores se juntaram nessa nova fase para garantir a continuidade dos processos de formação, cooperação e mobilização. Foi assim que, quando em algumas cidades o agente financiador não prosseguiu na parceria, o Conselho Municipal dos Direitos da Criança e do Adolescente (CMDCA) entrou em cena. A participação dos membros dessa entidade nos fóruns deliberativos e avaliativos deu nova feição aos processos de mobilização, envolvendo mais agentes comprometidos.

Seguindo o caminho do aperfeiçoamento constante, as redes mostraram criatividade ao sugerir, com formadores e coordenadores, novas formas de organização interna para atender às demandas educacionais, abrindo, inclusive, a possibilidade de customização, como aconteceu com o Território Salvador (*leia textos a partir da página 142*). Mesmo com todo o alcance adquirido nessa fase, permanece firme o sentido do trabalho e a certeza de que as realizações e mudanças, embora simples, são expressivas e não permitem às redes e aos profissionais retornarem ao estado inicial. A ideia de sustentabilidade passa pelo conhecimento de que, para garantir bons resultados, é imprescindível que o município ancore o trabalho em bases bem sólidas, sedimentadas em todos os extratos da sociedade.







OS DESAFIOS DA DISTÂNCIA

As dimensões de Xique-Xique trazem um desafio para a sua gestão educacional: são mais de 13 mil alunos distribuídos entre a sede e as 46 ilhas espalhadas – literalmente – pelo Rio São Francisco. Uma estrutura como essa exige organização e clara definição dos papéis para obter uma unidade. O município procurou o Icep em 2014 e se incorporou a um território colaborativo já estabelecido – o da Chapada. A supervisora técnica Silvânia Almeida (*na página ao lado*) foi quem apresentou o Icep à rede. O secretário de Educação, Rodrigo Duarte (*à direita, acima*), autorizou a parceria e acompanhou o diagnóstico inicial para conhecer melhor a realidade do município, que tem cerca de 200 docentes em formação direta pelo instituto, sem contar os coordenadores pedagógicos e os membros da equipe técnica. A professora Marta Carneiro (*à direita, abaixo*) diz estar presenciando uma revolução educacional na cidade e lembra como, após o primeiro contato com a formação, vislumbrou uma maneira de mudar a educação de Xique-Xique. “Não desisto de nenhum aluno. Conhecendo melhor o nível de cada um, sei que todas as crianças podem aprender.”





TRABALHO COM LEITURA: APOSTA CERTA

Ver os alunos se expressando melhor; opinando sobre textos lidos e comparando-os com o contexto social é uma das maiores satisfações da professora Marilene Pires Coelho (*à esquerda, acima*), de São Félix do Coribe, município do extremo oeste baiano. Quando a parceria com o Icep começou, em 2015, ela foi procurar informações sobre o instituto e achou que a proposta poderia ser inovadora. O trabalho com leitura e escrita foi sendo construído, e a biblioteca de classe implementada. Assim como outras colegas, ela sentiu insegurança e pensou em não levar o projeto adiante, alegando que não havia espaço na sala. O planejamento coletivo e o entusiasmo dos alunos foram os responsáveis por ela mudar de ideia. Iêda Sevilha Coelho (*à esquerda, abaixo, e na página ao lado*) também ressalta a mudança no interesse dos alunos. Na opinião dela, as transformações mais importantes acontecem tanto no professor quanto no estudante. Iêda conta que, agora, vê a criança como autora do conhecimento, cujo desenvolvimento depende das corretas intervenções por parte dela. Como consequência da visível melhoria no nível dos alunos da cidade, Marilene e Iêda destacam a motivação dos professores em querer evoluir, sempre.





BRINCANDO, DESCOBRINDO E APRENDENDO

Ibicoara integra o Território Colaborativo da Chapada Diamantina e iniciou parceria com o Icep em 2014. A formação dos professores da Educação Infantil foi o foco do projeto, transformando o trabalho em torno do brincar. A brincadeira é uma das expressões naturais da criança e possibilita várias maneiras de abordar conteúdos apropriados com os pequenos. Os cantinhos montados na sala – como o mercadinho, o salão de beleza e o consultório médico – são exemplos. Cada um deles instiga o uso da imaginação e do faz de conta. Com o tempo e a exploração que as crianças fazem desses cantos, os professores vão bolando intervenções a fim de estimular a leitura, a escrita e alguns aspectos da convivência social. A professora Tamires Aguiar (*à direita, abaixo*) fica admirada com o comportamento da turma, com todos esperando a vez de brincar e se manifestar, respeitando as regras e compreendendo que não se pode sempre ganhar. A supervisora técnica da Educação Infantil, Gildete Aguiar (*na página ao lado e acima, à direita*), constata: “Nosso objetivo não é alfabetizar na Educação Infantil; é notório, porém, que as crianças estão chegando mais bem preparadas ao Ensino Fundamental”.





UM OLHAR PARA CADA ALUNO

Em uma rede de ensino, gráficos de rendimento escolar, índices de alfabetização e outros números trazem informações preciosas, mas não colocam lupa sobre cada estudante. E é fundamental conhecer a diversidade da sala de aula para que todos avancem. Em Inhambupe, município parceiro do Icep desde 2015, a experiência pessoal do coordenador pedagógico Ângelo dos Santos (*fotos à esquerda*) reforçou a importância de “considerar o indivíduo na sua individualidade”, como ele mesmo diz. As dificuldades vividas por seu filho, Nadson, influenciaram na formação dessa convicção. No final do 3º ano, o menino ainda não estava alfabetizado e os desafios dele tornaram-se desafios para a equipe. Ângelo e as professoras planejaram aulas de reforço acompanhadas pela titular da turma em que Nadson estava. O coordenador afirma que isso não seria possível sem a nova metodologia de trabalho em rede, que promove avaliações periódicas. As professoras tiveram, então, embasamento para ajudar Nadson a avançar. Desde então, o coordenador não para de se surpreender com o avanço dos alunos e do filho, em especial. “As intervenções docentes têm de ser específicas, baseadas na necessidade de ensino de cada um.”





BRINCADEIRA É COISA SÉRIA

Quando um educador compreende a importância do brincar, o trabalho com as crianças na Educação Infantil se enriquece e o aprendizado delas é potencializado. Com jogos e brincadeiras, meninas e meninos se desenvolvem em todos os aspectos e se reconhecem como indivíduos e cidadãos e como parte de uma sociedade em constante mudança. Jussara Silva Santos (*na página ao lado*), professora de uma turma de pré-escola de Inhambupe, sempre considerou a Educação Infantil a etapa mais importante da escolaridade básica. “As formadoras do Icep me mostraram práticas pedagógicas importantes para usar com a faixa etária com a qual trabalho, como os projetos investigativos e a biblioteca de classe.” Nessas situações, o lúdico é sempre valorizado e ajuda a formar as bases para as diversas aprendizagens que seguirão no Ensino Fundamental. Jussara gosta de propor brincadeiras para que as crianças usem o próprio corpo como instrumento para algumas atividades. A brincadeira das cadeiras, o chicotinho-queimado e o morto-vivo são alguns exemplos. A professora é taxativa: “Brincadeira é algo muito sério para o desenvolvimento das crianças”.





EDUCAÇÃO INFANTIL E PRÁTICAS DE LINGUAGEM

Em Entre Rios, no nordeste baiano, o Icep chegou por meio da televisão. Após assistir a uma reportagem sobre o trabalho do instituto, os educadores de lá foram em busca de mais informações. Daniela Nepomuceno (*à esquerda, acima*), coordenadora pedagógica, e Rosângela Ferreira, supervisora técnica (*à esquerda, ao lado*) aguardaram ansiosas a visita das coordenadoras pedagógicas do Icep, Ana Falcão e Elisabete Regina Monteiro. A formação oferecida à rede era diferente de todos os programas que a secretaria já havia contratado: haveria foco e ele estaria nas práticas de linguagem. A heterogeneidade da sala de aula foi compreendida pelos professores e ocupou o centro das discussões. Rosângela admite que havia, de fato, a necessidade de os docentes se aprofundarem na didática da leitura e da escrita. Tanto que até nas formações da Educação Infantil o tema passou a estar presente. Daniela afirma que, quando a função de coordenadora adquiriu *status*, ela sentiu-se mais segura para auxiliar o professor a resolver as questões de sala de aula: “Percebi que o aluno é o ator principal e nós, educadores, somos os coadjuvantes, com o papel de fazer intervenções para que ele avance”.





PARA POTENCIALIZAR A ALFABETIZAÇÃO

As bibliotecas de classe têm a dupla função de despertar o interesse pela leitura nas crianças e, não menos importante, nos professores. Nas escolas de Itanagra, havia um acervo desconhecido para os docentes e inacessível aos alunos. Diretora pedagógica, Luciana Santana (*à direita, acima*) conta que, quando as formadoras do Icep colocaram o professor como figura central para estimular a leitura, muitos se desconcertaram: “Se eles mesmos não têm comportamento leitor, terão dificuldades para convencer as crianças a ler”. O trabalho em Itanagra avançou e as discussões agora giram em torno da interdisciplinaridade. Em Cardeal da Silva também já se procura o diálogo entre as áreas do conhecimento. Quem conta é Josefa Marques (*à direita, abaixo*), coordenadora pedagógica. Os projetos de investigação em Ciências e outras áreas levaram à ampliação de gêneros disponíveis no acerto – hoje têm dicionários, enciclopédias e jornais. As duas educadoras afirmam que os resultados já são visíveis nos professores e nos alunos: todos apresentam evolução como leitores e escritores, com textos mais extensos e vocabulário mais rico.









UMA REDE DE INOVAÇÕES

Os empecilhos burocráticos encontrados em Olindina contrastavam com a vontade da rede em mudar: Veridiana Almeida (*na página ao lado*) confiava na proposta do Icep para superar as dificuldades, especialmente o índice de 60% de crianças com escrita não alfabética no 4º e 5º anos. “O instituto não veio com proposta pronta. Antes, quis conhecer nossas necessidades.” Veridiana transformou os vice-diretores em coordenadores pedagógicos, potencializando a formação dos professores de Educação Infantil e dos anos iniciais do Ensino Fundamental. Mas faltava a segunda etapa do Fundamental. Foi criada, então, a figura do professor articulador: Formados pelo Icep, esses educadores ajudam o coordenador pedagógico a elaborar as pautas das Atividades Complementares (ACs) – como são chamados os momentos formativos – por área do conhecimento e em torno dos conteúdos específicos. “Não sabíamos como mudar para que tivéssemos a participação dos alunos nas aulas. Agora, temos uma linha a seguir, com planejamento, orientação e organização”, afirma Cintia Silva (*fotos à direita*), articuladora da área de Língua Estrangeira.





PARCERIA COM O MUNICÍPIO E COM O CMDCA

Em 2014, o projeto Pratigi pela Educação foi lançado em cinco municípios do baixo sul baiano, financiado pela iniciativa privada. Ibirapitanga articulou-se ao grupo por meio do Conselho Municipal da Criança e do Adolescente (CMDCA), em um arranjo ainda novo para as partes. O elo entre o órgão e o instituto foi além dos processos burocráticos: o diálogo se mantém com o objetivo comum de formar cidadãos.

Para Daniel Miranda (*à esquerda, acima*), presidente do CMDCA do município, nas formações desenvolvidas pelo Icep, os conteúdos trazem a realidade da sala de aula em consonância com o que precisam os professores da rede: “Isso é um diferencial”. Em 2015, com a saída do parceiro financiador, a solução foi usar recursos do fundo do CMDCA e do município para custear as ações formativas. A gestora técnica-pedagógica, Cecília Nascimento (*à esquerda, abaixo*), lembra que os resultados que já estavam aparecendo em cada sala de aula influenciaram na decisão do prefeito de assumir os custos do projeto. Atualmente, o CMDCA não apenas acompanha os índices educacionais mas também participa do planejamento das ações pedagógicas, numa relação de complementaridade positiva para todos.







DIA DE LEITURA E MOBILIZAÇÃO

Ituberá tem cerca de 26 mil habitantes e é um dos municípios da Área de Proteção Ambiental (APA) do Pratigi.

A parceria com o Icep começou em 2013 e os resultados já apareceram: o Ideb saiu de 3,9 em 2013 para 4,2 em 2015; e o aprendizado para o 5º ano nas escolas municipais registrou aumento de 12 pontos percentuais nesse período.

Presidente do Conselho Municipal dos Direitos da Criança e do Adolescente do município, Emanuel Ribeiro Filho (*acima*) considera o primeiro ano de trabalho bastante marcante, com a formação docente de toda a rede.

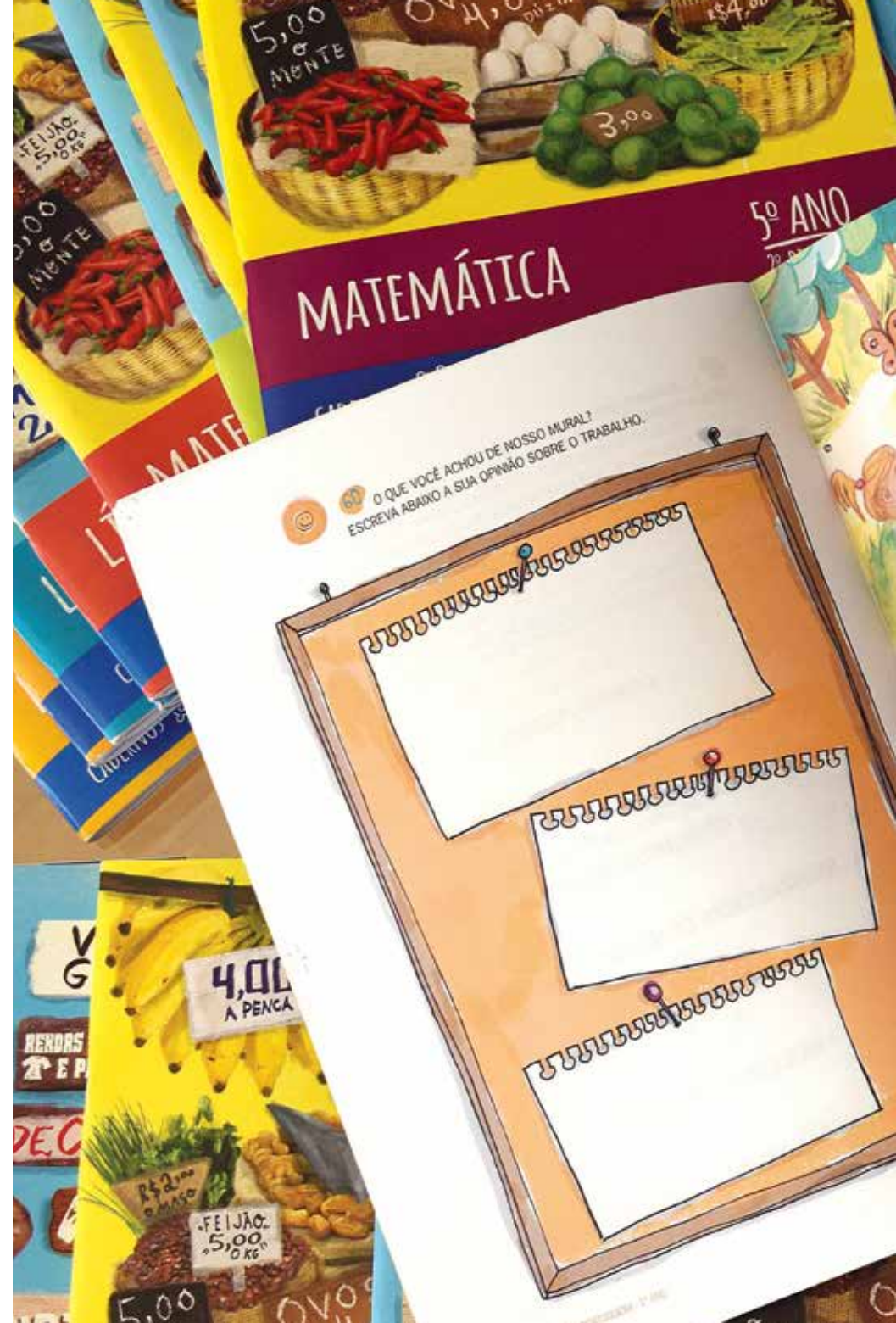
Elisângela Nascimento (*à direita, acima*), supervisora, conta que nas escolas da cidade há o Dia da Leitura, em que cada unidade promove uma ação para valorizar essa prática, como o carrinho de mão literário e as malas viajantes de livros. Duas vezes por ano também acontece a Biblioteca Viva. Desenhado pela diretora pedagógica Istalma Moreira (*à direita, abaixo*), o projeto leva a leitura para a praça da cidade, que é organizada com livros - varal literário, livros voadores -, além de atividades como teatro, contação de histórias e literatura de cordel.



CONTINUIDADE

SALVADOR: MAIS UM TERRITÓRIO COLABORATIVO NO ESTADO DA BAHIA

O Icep chegou à capital baiana com uma missão ambiciosa: ajudar a elaborar um novo projeto pedagógico para a rede municipal de ensino e produzir o material de Língua Portuguesa e Matemática para professores e estudantes do 1º ao 5º ano do Ensino Fundamental. O tamanho da rede não eliminou uma etapa que marca a atuação do Icep: a mobilização da comunidade e a participação dos educadores. Logo, ouvir a rede, antes de tudo, era fundamental. Por isso, o primeiro passo foi organizar seminários em todas as regionais de ensino para saber se gestores escolares, coordenadores pedagógicos e professores topariam ser coautores do material. Com o “sim” vitorioso, os trabalhos foram iniciados em agosto de 2015. Para que os educadores das 441 escolas da cidade tivessem representação, foram organizados grupos de trabalho (GTs) para os quais cada unidade indicou pelo menos quatro profissionais – diretor ou vice, coordenador pedagógico e professor. Gestores e docentes que não faziam parte dos GTs poderiam contribuir com sugestões acessando a plataforma virtual, em que eram colocadas as sequências didáticas. Em março de 2016, os alunos receberam os primeiros cadernos produzidos especialmente para eles, com fotos, ilustrações e situações didáticas baseadas na realidade soteropolitana, num diálogo próximo e afetivo com o cotidiano das crianças e suas famílias. A continuidade do projeto, em 2017 e 2018, prevê a formação continuada de todos os professores da rede.





- 12 O PROFESSOR VALER ALGUMAS FRASES SOBRE O CALENDÁRIO. MARQUE COM X O QUE FOI DISCUTIDO SOBRE CALENDÁRIOS ATÉ AGORA.
- A) ☐ O CALENDÁRIO SERVE PARA ENCONTRAR DATAS IMPORTANTES.
 - B) ☐ O CALENDÁRIO AJUDA A SABER QUE DIA DA SEMANA SERÁ DETERMINADA DATA.
 - C) ☐ O CALENDÁRIO AJUDA A ENTENDER UMA REGRA DE JOGO.
 - D) ☐ O CALENDÁRIO MOSTRA A PASSAGEM DO TEMPO.
 - E) ☐ O CALENDÁRIO MOSTRA OS DIAS DA SEMANA, DOS MESES E DOS ANOS.
 - F) ☐ TODOS OS CALENDÁRIOS SÃO IGUAIS.
 - G) ☐ O CALENDÁRIO AJUDA A ENTENDER MAIS SOBRE OS NÚMEROS.



LÍNGUA PORTUGUESA

2º ANO
2º BIMESTRE

CADERNOS  NOSSA REDE
INSTITUTO EDUCACIONAL DE SALVADOR

 SALVADOR
PREFEITURA
PRIMEIRA CAPITAL DO BRASIL

LARISSA SEDAS









EM CASA E ENTRE AMIGOS

Foi um grande desafio para Elisabete Regina Monteiro (*fotos destas páginas*) ser a coordenadora pedagógica, pelo Icep, do projeto Nossa Rede, resultado da parceria com a Secretaria Municipal da Educação de Salvador (Smed). Primeiro porque seria preciso atuar numa escala muito maior do que aquela a que o Icep estava acostumado – afinal, a rede municipal da capital baiana conta com cerca de 6 mil educadores e 441 escolas (dados de fevereiro de 2017). Segundo, porque estava incluída a inédita tarefa de, juntamente com a formação, elaborar o material didático para 80 mil alunos do 1º ao 5º ano do Ensino Fundamental. Contudo, havia um facilitador: Bete conhecia a rede como poucas pessoas, pois começara ali sua carreira docente, justamente como

professora. Atuou como coordenadora pedagógica e membro da equipe técnica da Smed antes de coordenar esse projeto. Logo sentiu-se em casa e entre amigos. Bete acompanhou os grupos de trabalho (GTs) e as equipes de especialistas de Língua Portuguesa e Matemática, que se reuniram de setembro de 2015 a dezembro de 2016: “Elaboramos o material aos poucos. Nas reuniões mensais dos GTs, analisávamos as sequências didáticas que entrariam nos cadernos do bimestre seguinte, o que deu dinamismo ao processo”. Sente que, com o Nossa Rede, ganharam tanto a cidade de Salvador quanto o Icep: “Sistematizamos um conhecimento que estava implícito na instituição. Construir isso junto com a rede foi um aprendizado”.



UMA HISTÓRIA PARA CONTAR COM ORGULHO

Ao assumir a Secretaria Municipal da Educação de Salvador, em janeiro de 2015, Guilherme Bellintani (*na página ao lado*) vislumbrou um quadro intimidador: há tempos que programas eram impostos e abandonados sem nenhum diálogo entre o Executivo, as escolas e os professores. Ele pensava em como resolver a situação até que, em um evento, uma coordenadora pedagógica da rede perguntou se ele conhecia o trabalho do Icep. Bellintani pesquisou na internet e consultou especialistas. As referências eram positivas, porém... será que uma tecnologia implantada em municípios pequenos funcionaria numa metrópole como Salvador? Resolveu apostar. A primeira meta foi reconstruir a relação de confiança com a rede. A segunda, produzir cadernos pedagógicos de Língua Portuguesa e Matemática. “A experiência com o Icep mudou completamente a minha forma de ver a educação pública. O segredo do modelo utilizado é ter uma visão objetiva e humanista. Juntando as duas, é possível intervir e melhorar o processo educacional de forma pragmática, sem abandonar a escuta sensível e a construção coletiva.”

Joelice Braga (*na página ao lado*), sucessora de Bellintani à frente da pasta em meados de 2016, acompanhou todo o processo. “Sinto ter participado de um fato histórico. Ter um projeto pedagógico próprio concretiza o sentimento de pertencimento à rede. Nesses cadernos estão a nossa cara, nossa cultura e nossa arte. Isso faz com que os profissionais sintam-se mais motivados a trabalhar pela educação. Crianças e famílias, por sua vez, sabem que a escola está conectada com a realidade. Salvador tem mais uma história bonita para contar e eu terei orgulho de contá-la a meu filho.”





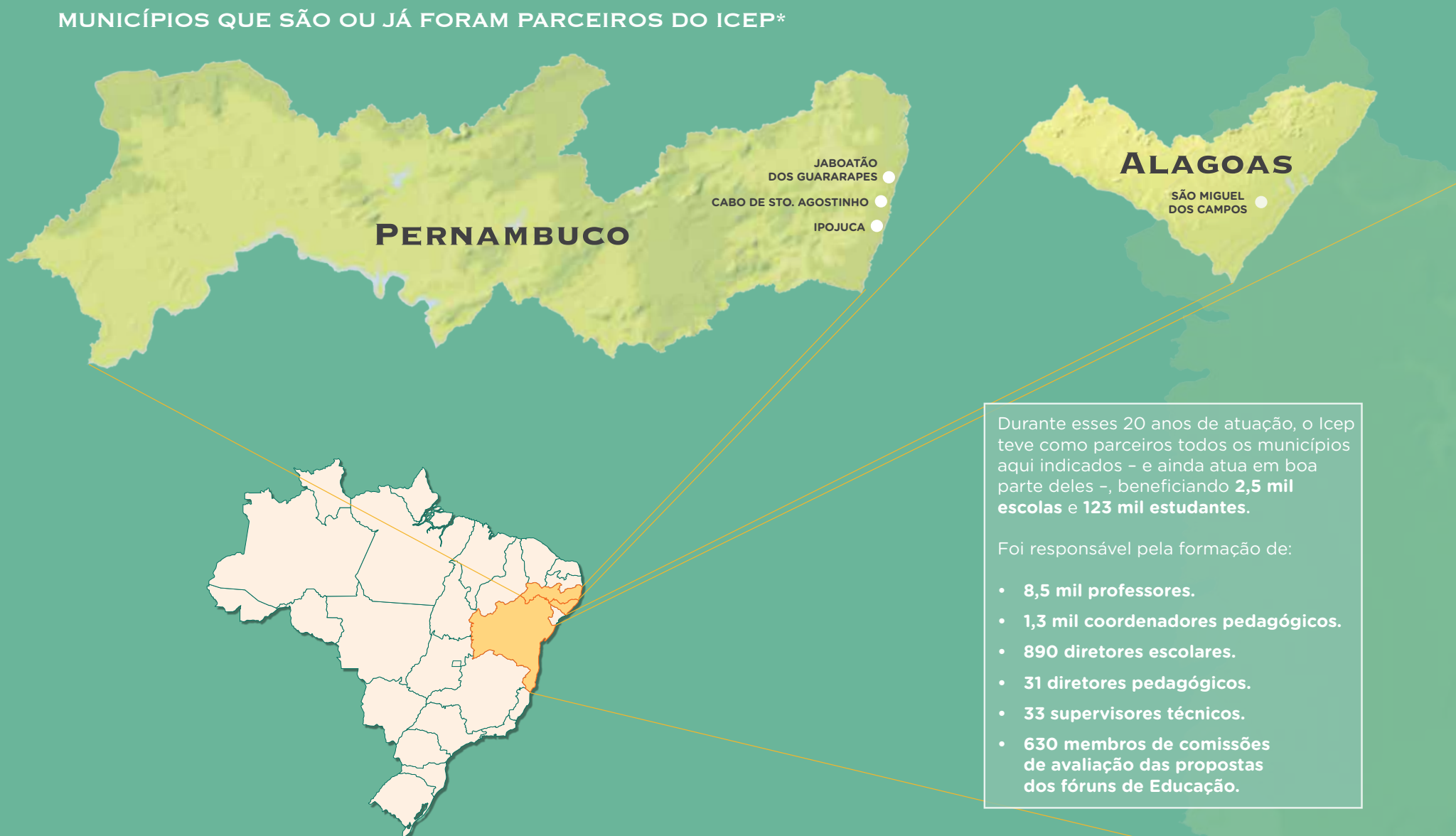
AVANÇO EM TEMPO RECORDE

Durante um ano, o professor Márcio dos Santos (*à esquerda, acima*) teve um compromisso imperdível: participar do grupo de trabalho da regional de São Caetano, em Salvador, para ajudar a construir as sequências didáticas que entrariam nos cadernos pedagógicos. Lá, Márcio compartilhou a experiência com o Jogo dos Restos, uma das atividades de Matemática: a turma aprendeu divisão e ele fez o diagnóstico do nível de cada aluno. Para Márcio, a maior contribuição do material foi trazer as identidades de Salvador para a sala de aula. Apesar de a Escola Municipal Laura Sales de Almeida, em Mussurunga, ficar distante dos pontos turísticos da cidade, os alunos leram sobre eles nos cadernos e a escola organizou visita aos locais. Crislane Bispo, Kleubert Sousa e Maria Luiza Conceição (*na página ao lado*) estavam no 2º ano em 2016: Crislane conheceu o Farol da Barra, Kleubert espantou-se com as cobras no zoológico e Maria Luiza adorou passar uma tarde em Itapuã. Na GRE Orla, a professora Eliana Maria César (*à esquerda, abaixo*) viu a turma do 2º ano da Escola Municipal Senador Antonio Carlos Magalhães se transformar. No início de 2016, só três dos 19 alunos estavam alfabetizados. Três meses depois de começar a usar os cadernos pedagógicos, apenas três ainda não escreviam alfabeticamente. Ela atribui o avanço ao material e ao projeto Escolas Formadoras, em que as aulas de 12 escolas foram acompanhadas por profissionais do Icep e da Smed. No começo, Eliana achou que seria fiscalizada. Depois, agradeceu pela oportunidade de refletir sobre a prática com as especialistas. “Agora temos uma linha a seguir. Os alunos avançaram e consigo envolver a todos, alfabetizados e não alfabetizados, numa mesma atividade. E todos aprendem.”





MUNICÍPIOS QUE SÃO OU JÁ FORAM PARCEIROS DO ICEP*



* PERÍODO DE PARCERIA, ATÉ 2016

Território Chapada: América Dourada (de 2005 a 2012), Andaraí (desde 2005), Boa Vista do Tupim (de 2000 a 2012), Boninal (de 2000 a 2012), Bonito (de 2005 a 2011 e 2013), Boquira (desde 2013), Cafarnaum (de 2005 a 2012), Ibicoara (desde 2014), Ibitiara (desde 2000), Iraquara (desde 2000), Irecê (2012), Itaberaba (de 2005 a 2008), Itaetê (desde 2005), Jacobina (de 2000 a 2004), Lençóis (de 2000 a 2014), Marcolonio de Souza (de 2005 a 2015), Miguel Calmon (de 2005 a 2008), Morro do Chapéu (de 2005 a 2008), Mucugê (de 2000 a 2004), Mundo Novo (de 2005 a 2008), Novo Horizonte (desde 2000), Palmeiras (de 2000 a 2011), Piaçã (de 2000 a 2012), Pindobaçu (2010, 2011, 2013 e 2014), Piritiba (de 2005 a 2008 e 2015), São Félix do Coribe (2015 e 2016), Seabra (desde 2000),

Souto Soares (desde 2000), Tapiramutá (desde 2005), Utinga (de 2005 a 2012), Wagner (de 2005 a 2012) e Xique-Xique (desde 2014). **Território semiárido:** Aramarí (desde 2009), Cardeal Silva (de 2014 a 2016), Entre Rios (de 2014 a 2016), Inhambuque (de 2014 a 2016), Itanagra (de 2014 a 2016), Olindina (2014 e 2015), Pedrão (2013 e 2014), Serra Preta (de 2013 a 2015) e Teodoro Sampaio (de 2013 a 2015). **Território Pratigi:** Ibirapitanga (desde 2014), Ituberá (desde 2014), Nilo Peçanha (2014) e Pirai do Norte (2014). **Território Pernambuco:** Cabo de Santo Agostinho (de 2012 a 2016), Ipojuca (2012) e Jaboatão dos Guararapes (de 2012 a 2016). **Território Alagoas:** São Miguel dos Campos (desde 2014). **Território Salvador:** Salvador (desde 2015).

BAHIA

PINDOBAÇU

XIQUE-XIQUE

JACOBINA

IRECÊ
AMÉRICA
DOURADA

MORRO
DO CHAPÉU

MIGUEL
CALMON

OLINDINA

CAFARNAUM

PIRITIBA

SOUTO
SOARES

BONITO

TAPIRAMUTÁ

MUNDO
NOVO

INHAMBUPE

UTINGA

IRAQUARA

WAGNER

SERRA
PRETA

ARAMARI

ENTRE
RIOS

CARDEAL
SILVA

SEABRA

LENÇÓIS

PEDRÃO

IBITIARA

PALMEIRAS

ITABERABA

TEODORO
SAMPAIO

ITANAGRA

BOQUIRA

NOVO
HORIZONTE

BONINAL

ANDARAÍ

BOA VISTA
DO TUPIM

MUCUGÊ

ITAETÊ

MARCIONILIO
DE SOUZA

SALVADOR

PIATÁ

IBICOARA

SÃO FÉLIX
DO CORIBE

NILO
PEÇANHA

ITUBERÁ

PIRAÍ
DO NORTE

IBIRAPITANGA



SÓCIOS-FUNDADORES



**ÁUREO AUGUSTO
CARIBÉ DE AZEVEDO**

Médico soteropolitano. Reside no Vale do Capão, distrito do município de Palmeiras, na Chapada Diamantina, há mais de 40 anos. Trabalha na equipe da Unidade de Saúde da Família desse local, que foi o berço do trabalho do Icep. Nas horas vagas, Áureo é também artista plástico e escritor de poemas, ficção e não ficção. Para ele, a educação representa a possibilidade de mudança social e crescimento pessoal e espiritual. E, com certeza, é a chave para a saúde da população e da sociedade.



**CYBELE
AMADO DE OLIVEIRA**

Com mestrado em Desenvolvimento e Gestão Social pela Universidade Federal da Bahia (UFBA), há mais de 30 anos está à frente de iniciativas sociais voltadas para a melhoria da qualidade da educação pública. Desde 2006, é diretora-presidente do Instituto Chapada de Educação e Pesquisa. Cybele foi a vencedora do Prêmio Cláudia em 2008, na categoria Trabalho Social, e do Prêmio Empreendedor Social 2012, principal concurso de empreendedorismo socioambiental na América Latina e um dos mais concorridos do mundo.



**ELISABETE REGINA
MONTEIRO**

Com mestrado em Educação pela Université du Québec, no Canadá, Elisabete trabalhou por dois anos em escola particular antes de se dedicar ao ensino público. Foi professora da Universidade do Estado da Bahia e da rede municipal de Salvador. Quando exercia o cargo de coordenadora pedagógica na Escola Municipal Barbosa Romeo, criada em parceria com o Projeto Axé para atender jovens em situação de risco, conheceu o Projeto Chapada e foi uma das primeiras formadoras. Hoje é diretora pedagógica do Icep e coordena o Território Salvador.



**ENOQUE FRANCISCO
DE JESUS**

Graduado em Administração de Empresas pela Universidade do Norte do Paraná, foi secretário municipal de Educação de Wagner, município da Chapada Diamantina no período de 2007 a 2012. Na mesma secretaria, foi chefe de gabinete e coordenador da área de recursos humanos entre 2013 e 2016. Enquanto secretário, foi membro do Conselho de Direitos da Criança e do Adolescente da cidade. De 2010 a 2012, foi vice-presidente do polo 8 da União de Dirigentes Municipais de Educação (Undime).



EUDETE ALMEIDA SOUZA

Formada em Pedagogia pela Universidade Salvador, Eudete tem quase 30 anos de trabalho contínuo com educação no município de Novo Horizonte, na Chapada Diamantina: atuou em sala de aula durante 18 anos, foi supervisora pedagógica da Secretaria Municipal de Educação por cinco anos e assumiu a pasta no cargo de secretária por sete anos, justamente no período em que o Projeto Chapada foi desenhado, participando ativamente, portanto, da história do Icep desde os seus primórdios.



**FERNANDA RAMOS
DE NOVAES**

Formada em Administração de Empresas pela Universidade Luterana do Brasil, Fernanda começou no Icep em 1999, atuando no apoio logístico e no departamento financeiro. Em 2011, foi para a Associação Comercial Empresarial e Agrícola de Seabra para coordenar projetos e estruturar os departamentos administrativo e financeiro. Foi ainda chefe de gabinete da prefeitura de Seabra (2013-2014) e secretária executiva do Consórcio Chapada Forte. Voltou ao Icep em 2015 como diretora de relações institucionais.



**GARDÊNIA MARIA
GUEDES NASCIMENTO**

Com graduação em Pedagogia pela Universidade Estadual de Feira de Santana e pós-graduação em Gestão, Coordenação e Orientação Escolar pela Faculdade Católica das Ciências Econômicas da Bahia, Gardênia foi gestora municipal de Educação no município de Itaetê entre 2001 e 2008. Nesse período reestruturou a rede de ensino, instituiu o Estatuto e o Plano de Carreira do Magistério e implantou a política de formação inicial e continuada de professores. Conduziu a elaboração e revisão do Plano Municipal de Educação em 2005 e 2015, respectivamente.



**GIOVANA
CRISTINA ZEN**

Professora adjunta da Faculdade de Educação da Universidade Federal da Bahia (UFBA), foi formadora e diretora pedagógica do Icep. Sua tese de doutorado trata da relação entre a transformação dos educadores de Boa Vista do Tupim ao longo de um processo contínuo de formação e a ampliação das possibilidades do sucesso escolar. A epígrafe da tese é uma frase do poeta Torquato Neto e sintetiza a potência do encontro entre Boa Vista do Tupim e o Instituto Chapada: “Só quero saber/do que pode dar certo/não tenho tempo a perder”.



JOSELÂNIA VIEIRA SANTOS

Pedagoga com especialização em Psicopedagogia e supervisão e coordenação pedagógica, Joselânia tem experiência nas diversas funções no cenário da educação: foi professora; coordenadora pedagógica; supervisora regional; diretora e vice-diretora de escola; secretária municipal de Educação de Utinga, de 2005 a 2009; e tutora do curso de pós-graduação em Gestão Escolar da Universidade do Norte do Paraná. Atualmente trabalha no Centro de Apoio Pedagógico em Educação Especial (Ceape) em Itaberaba.



JULIO CESAR FONSÊCA ALENÇAR

Natural de Tapiramutá, Julio Cesar é engenheiro-agrônomo formado pela Escola de Agronomia da Universidade Federal da Bahia, com pós-graduado em Gestão Ambiental e Desenvolvimento Sustentável pelo Centro Universitário de Maringá. É instrutor do Serviço Nacional de Aprendizagem Rural e auditor externo das empresas IBD Certificações e WQS do Brasil, de Botucatu (SP). Foi secretário municipal de Educação de Tapiramutá em 2005 e 2006 e assessor técnico da prefeitura de Tapiramutá em 2007 e 2008.



MARIA ROZALINA DE OLIVEIRA RÔLA

Com formação no Magistério e graduada em Pedagogia, Rozalina foi secretária de Educação do município de Palmeiras de 1997 a 2000 (tendo participado, portanto, do início do Icep) e presidente do Conselho Municipal dos Direitos da Criança e do Adolescente. Foi sócia-proprietária da Escola Arco-Íris entre 1993 e 2009, onde exerceu as funções de regente de classe, diretora e coordenadora pedagógica. Em 2009, ocupou o cargo de vice-presidente do Icep.



MARIA SANDRA B. SANTOS

Pedagoga, graduada pela Universidade de Salvador, Maria Sandra foi professora da rede estadual de ensino da Bahia durante 11 anos antes de ser nomeada a titular da Secretaria Municipal de Educação de Ibitiara, onde permaneceu de 1997 a 2008. Nesse período, acredita que uma de suas principais realizações foi ter participado da elaboração do Projeto Chapada, juntamente com secretários de Educação de outras cidades. Pela experiência exitosa como gestora da rede municipal, voltou ao cargo em 2015 e 2016.



NOURIVALDO SANTANA

Formado no Magistério, Nourivaldo deu aulas por alguns anos na rede pública antes de ser eleito vereador de Boninal, cidade que fica na região da Chapada Diamantina. Permaneceu na Câmara Municipal por dois mandatos e depois assumiu a Secretaria de Educação, onde também ficou por oito anos. Foi um dos 12 secretários do time que ajudou na elaboração do Projeto Chapada, colocando o município na linha de frente em relação às discussões sobre a educação e o ensino público de qualidade.



SIEGRID GUILLAUMON DECHANDT

Professora na Universidade de Brasília, é doutora e mestra pela Universidade Federal da Bahia e graduada em Administração de Empresas pela Universidade de São Paulo. Foi docente e membro do Conselho de Ensino Pesquisa e Extensão da Universidade Católica de Brasília. Atua em pesquisas relacionadas a negócios e conectividade global, gestão da arte e cultura brasileira, arte e comunidades tradicionais. Tem experiência em avaliação e gestão de projetos sociais e gestão e desenvolvimento territorial.



VALGÉRBERA SOUZA SANTOS TEIXEIRA

Formada em Biologia pela Faculdade de Tecnologia e Ciências da Bahia, Valgérbera é professora de Ciências da rede municipal de Seabra. Desta mesma cidade, foi secretária de Educação e Cultura durante sete anos, entre 2001 e 2007. Em 2006 fez o curso Programa de Capacitação a Distância de Gestores Escolares (Progestão), oferecido pelo Conselho Nacional de Secretários Estaduais de Educação (Consed) e participou, em 2002, da formação continuada para coordenadores pedagógicos do Icep.



VESPASIANO DELEZOTT PIMENTEL DE SÁ

Pedagogo e matemático pela Uneb e com pós-graduação em Planejamento Educacional, foi secretário de Educação de Boa Vista do Tupim entre 2005 e 2012, período em que o município registrou, por duas vezes consecutivas, o maior Ideb da Bahia no 5º ano do Ensino Fundamental e foi destaque da Região Nordeste no prêmio do Instituto Avisa Lá pelo processo de formação continuada para professores alfabetizadores. Vespasiano, por sua vez, foi destaque no prêmio Gestor Eficiente, promovido pelo Ministério da Educação.



CONSELHO CONSULTIVO



**ANA AMÉLIA
INOUE**

Psicóloga formada pela PUC-SP, está envolvida com educação desde 1977. Foi consultora da Secretaria de Ensino Fundamental do Ministério da Educação e fez parte da equipe pedagógica da Comunidade Educativa Cedac. Desde 2008 dirige o Centro de Estudos do Instituto Acaia, em São Paulo, que atende jovens que estudaram em escolas públicas e lhes dá formação para que ingressem em boas universidades. É assessora do Banco Itaú BBA para os projetos da área de educação apoiados pela instituição. É membro do Conselho Estadual de Educação de São Paulo desde 2016.



**ANTONIO
NÓVOA**

Catedrático do Instituto de Educação da Universidade de Lisboa, onde atualmente é reitor honorário. Doutor em Ciências da Educação pela Universidade de Genebra (Suíça) e doutor em História pela Universidade de Paris-Sorbonne (França). Foi professor convidado nas universidades de Wisconsin, Oxford e Nova Iorque. É autor de livros e artigos sobre educação e formação de professores. Foi aluno de escola pública a vida toda e garante que o melhor lugar para o professor aprender a ensinar é a própria escola.



**ÁUREO BISPO
DOS SANTOS**

Nascido em Tapiramutá, município da Chapada Diamantina, Áureo Bispo é mestre e Ph.D. pela San Francisco Theological Seminary da Califórnia, Estados Unidos; mestre em Sociologia pela Universidade Federal de Pernambuco; e doutor em Filosofia pela Universidade Rural de Pernambuco. Fez carreira docente como professor de Ensino Médio em Wagner, também município da Chapada, e de universidades na Bahia e em Pernambuco, ministrando aulas de Filosofia, Sociologia, História, Latim e Inglês.



**CRISTINA
MEIRELES**

Socióloga pela Universidade de Paris-Sorbonne e mestre em Educação pela PUC-SP, desenvolve trabalhos na área social desde 1990, quando atuou em projetos de desenvolvimento comunitário. Foi analista de projetos para a Vitae e gerenciou por sete anos os programas e projetos da Fundação Abrinq pelos Direitos da Criança. Desde 2002 é consultora de processos, planejamento, avaliação e sistematização. É fundadora e diretora-presidente da CASA7 – Memórias e Aprendizagens.



**DAVID
SAAD**

É graduado em Engenharia de Produção pela Escola Politécnica da USP e possui MBA em Gestão Executiva pelo Insper Instituto de Ensino e Pesquisa. Atualmente é diretor-presidente do Instituto Natura. Foi também diretor executivo da Fundação Victor Civita, do Grupo Abril; diretor de relações institucionais do Hospital Albert Einstein e coordenador do Programa de Cultura e Cidadania para Inclusão Social – Fábricas de Cultura da Secretaria de Cultura do Estado de São Paulo. De forma voluntária, atua em diversas entidades educacionais do Brasil.



**GUILHERME
LEAL**

Guilherme Leal é empreendedor socioambiental e um dos sócios-fundadores da Natura Cosméticos. Desde 2008 vem estruturando seu legado por meio do Instituto Arapyau de Educação e Desenvolvimento Sustentável. Participou da criação e/ou do desenvolvimento de diversas organizações, como Fundação Abrinq, Instituto Ethos, Rede de Cidades Sustentáveis, Fundo Brasileiro para a Biodiversidade (Funbio) e Instituto Natura. É cofundador da Rede de Ação Política pela Sustentabilidade (Raps).



**MARIA DO PILAR LACERDA
ALMEIDA E SILVA**

Nascida em Minas Gerais, Maria do Pilar ingressou no mundo da educação como professora de História em escolas privadas e públicas. Foi diretora do Centro de Formação de Professores da Prefeitura de Belo Horizonte e secretária municipal de Educação dessa mesma cidade. Pilar presidiu ainda a União Nacional dos Dirigentes Municipais de Educação (Undime) e foi secretária nacional de Educação Básica do Ministério da Educação. Atualmente é diretora da Fundação SM/Brasil.



**SÉRGIO EPHIM
MINDLIN**

Engenheiro, mestre em Psicologia Social e doutor em Administração, Sérgio é sócio-diretor da Ação Responsável e fundador do Instituto Ethos, onde ainda é conselheiro. É membro da comissão de sustentabilidade do Grupo de Estudos de Governança e Ética e do Colegiado de Conduta do IBGC. É ainda conselheiro do Instituto Akatu e das fundações Roberto Marinho e Orsa e vice-presidente do Conselho da Biblioteca Brasileira Guita e José Mindlin, na USP. Foi presidente da Metal Leve e presidente da Fundação Telefônica de 1999 a 2011.



**SÍLVIA MARIA PEREIRA
DE CARVALHO**

Com formação em Serviço Social e mestrado em Psicologia da Educação, ambos pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP), Sílvia atua desde 1986 no Instituto *Avisa Lá/Crecheplan*, em São Paulo, onde atualmente é coordenadora executiva. Essa organização não governamental tornou-se referência nacional em temas relacionados à Educação Infantil e às séries iniciais do Ensino Fundamental, pois há 30 anos produz publicações e material audiovisual e promove formação continuada de educadores. É editora da revista *Avisa Lá*.



**REGINA LÚCIA
POPPA SCARPA**

Formada em Psicologia pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP), foi coordenadora pedagógica da Fundação Victor Civita e atualmente é diretora pedagógica da Escola Vera Cruz, ambas em São Paulo. Especialista em Alfabetização, é mestre e doutora em Educação pela Universidade de São Paulo (USP). A pesquisa que Regina realizou para a sua tese relaciona os conhecimentos de crianças pré-escolares de família de baixa renda, com pouco contato com livros fora da escola, com duas diferentes perspectivas didáticas.



**TELMA
WEISZ**

Especialista em Alfabetização, introduziu no Brasil a psicogênese da língua escrita e a metodologia de ensino desenvolvida com base nela. Essas ideias foram levadas por Telma ao principal curso de formação em Alfabetização que o Brasil já teve, o Profa. Telma supervisionou o programa *Ler e Escrever*, da Secretaria Estadual da Educação de São Paulo, e é autora de livros, entre eles *O Diálogo entre o Ensino e a Aprendizagem e Por Trás das Letras*. Coordena a pós-graduação em Alfabetização do Instituto Superior de Educação Vera Cruz (Isevec).

“É possível, em uma sala de aula, uma escola,
um povoado, um município, um estado ou um país,
que os educadores, a comunidade e os gestores
transformem, para sempre, a qualidade da educação.

É possível.”

Cybele Amado de Oliveira, 1997

EQUIPE EXECUTIVA

Cybele Amado de Oliveira

Diretora-Presidente

Elisabete Regina Monteiro

Diretora Pedagógica

Eliana Muricy

Diretora Jurídica

Fernanda Novaes

Diretora de Relações Institucionais

Claudia Vieira dos Santos

Secretária-Tesoureira e Analista Financeira

Junia Leite

Gerente-Administrativo-Financeira

Vanessa de Carvalho

Coordenadora Administrativo-Financeira

Bruno Machado

Analista de Comunicação

Danieli Dantas

Analista Administrativo-Financeira

Lavinia Dantas

Analista Administrativo-Financeira

Ricardo Monteiro

Assistente Jurídico

Luciana Pereira

Analista de Produção e Logística

Marcela Moreira

Analista Administrativo-Financeira

Eraldo Neri

Assistente Financeiro Jr.

CONSELHO FISCAL

Elisabete Regina Monteiro

Giovana Cristina Zen

Vespasiano Delezott Pimentel de Sá

EQUIPE DE COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA

Ana Falcão

Cláudia Rocha

Elisabete Regina Monteiro

Gislainy Araújo

Raidalva Silva

ICEP 20 ANOS - LENDO O MUNDO PARA ESCREVER A VIDA

Bruno Machado

Gerente de comunicação

Paola Gentile (RFPG Comunicação)

Edição

Manoel Vitorino Junior

Capa, projeto gráfico, direção de arte e diagramação

Ananda Azevedo e Tatiana Mendonça

Produção e reportagem

Maurício Abreu

Pesquisa de campo

Sidney Cerchiaro

Revisão

Fotos:

Arquivo pessoal:

págs.: 14, 15, 16, 17, 19, 21 (abaixo), 24, 25, 36 (abaixo), 37 (abaixo), 38 (abaixo), 39 (abaixo), 51 (abaixo), 157 (Julio C.F. Alencar), 159 (Antonio Nóvoa) e 161 (Sílvia M.P. de Carvalho).

Bruno Machado:

pág.: 147.

Dill Santos:

pág.: 18 (abaixo), 66 e 67 (abaixo), 155 (Fernanda Ramos de Novaes) e 157 (Roselânia Vieira Santos e Valgérbera Souza Santos Teixeira).

Elisabete Regina Monteiro:

pág.: 148.

Fernando Vivas:

págs.: 4, 30, 31, 52, 76, 77, 90, 91, 98 (acima) e 116.

Gustavo Lourenção:

pág.: 18 (acima).

Manuela Cavadas:

págs.: 144 e 145.

Mário Castelo:

págs.: 9, 11, 159 (Guilherme Leal) e 161 (Telma Weisz).

Maurício Abreu:

págs.: 1, 2, 3, 20, 21 (acima), 22, 26, 28, 29, 32, 33, 34, 35, 36 (acima), 37 (acima), 38 (acima), 39 (acima), 40, 41, 42-43, 44, 45, 46, 48, 49, 50, 51 (acima), 53, 54, 55, 56, 57, 58, 59, 60, 61, 62, 63, 64-65, 66, 67, 68, 69, 70, 71, 72, 73, 74, 75, 78, 79, 80, 81, 82, 83, 84, 85, 86, 87, 88, 89, 92, 93, 94, 95, 96, 97, 98 (abaixo), 100, 101, 102, 103, 105, 106, 109, 110, 113, 114, 115, 117, 188, 119, 120, 121, 122, 123, 124, 125, 126, 127, 128, 129, 130, 131, 132, 133, 134, 135, 136, 137, 138, 139, 140, 141, 146, 149, 150, 151, 155, 157, 159 e 161.

Ricardo Falzetta:

págs.: 142 e 143.

Via Escola:

págs.: 23, 27, 33, 52, 99, 104, 107, 108, 111 e 112.

As entrevistas para este livro foram feitas em 2016 e 2017.
Esta publicação foi produzida em parceria do Icep com o Instituto C&A.

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
(Câmara Brasileira do Livro, SP, Brasil)

ICEP 20 anos : lendo o mundo para escrever a vida / Cybele Amado, Paola Gentile (organizadoras). - Seabra, BA : Instituto Chapada de Educação e Pesquisa, 2017.

"Apoiado por Instituto C&A"
ISBN: 978-85-65956-04-8

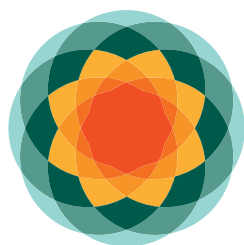
1. Educação 2. Educação pública 3. Instituto Chapada de Educação e Pesquisa (ICEP) - Salvador (BA) - História I. Amado, Cybele. II. Gentile, Paola.

17-08139

CDD-370.98142

Índices para catálogo sistemático:

1. ICEP : Instituto Chapada de Educação e Pesquisa : Salvador : Bahia : Educação : História 370.98142



INSTITUTO CHAPADA
DE EDUCAÇÃO E PESQUISA

Apoiado por
Instituto C&A