



# RETRATO DA REDE 2016

Nº 8 - Publicado em julho de 2016

ISSN 2359-5523

**SINDICATO DOS ESPECIALISTAS DE EDUCAÇÃO  
DO ENSINO PÚBLICO MUNICIPAL DE SÃO PAULO**

# PNLD 2017

ENSINO FUNDAMENTAL II  
OBRAS APROVADAS

SITE ABERTO PARA DIGITAÇÃO  
DE SUAS OPÇÕES

ESCOLHA BEM,  
ESCOLHA:



ACESSE TODAS AS OBRAS APROVADAS E  
SOLUÇÕES EDUCACIONAIS EM NOSSO SITE

CENTRAL DE RELACIONAMENTO COM O CLIENTE  
0800 772 2300 || pnld.ftd.com.br

Retrato da Rede



## EXPEDIENTE

O Retrato da Rede é uma publicação elaborada a partir da pesquisa aplicada pelo SINESP com assessoria técnica do Instituto Cultiva.

ISEM é o Indicador SINESP da Educação Municipal, elaborado a partir de pesquisa anual realizada em reuniões regionalizadas com os Gestores Educacionais da Rede Municipal de Ensino, em que são levantados dados em seis dimensões, para as quais são elaborados indicadores compostos:

- Gestão de pessoas
- Apoio técnico da SME
- Capacitação
- Ambiente físico e equipamentos
- Saúde
- Violência

Cada um desses temas possui um conjunto amplo de questões abordadas no questionário anual. O indicador agrega informações padronizadas e varia de 0 a 1, sendo zero a pior situação e 1 a melhor situação.

Responsabilidade de toda a Diretoria do SINESP

Jornalista responsável:  
José Bergamini, MTB 23668

Tiragem: 6.500 exemplares

Design e diagramação:  
Iago Teles

Impressão: Formacerta - 2081 6000

## DIRETORIA DO SINESP

Presidente	Luiz Carlos Ghilardi
Vice-Presidente	Maria Benedita de Castro de Andrade
Secretário Geral	João Alberto Rodrigues de Souza
Vice-Secretária Geral	Maria Cristina Ribeiro
Diretora de Administração Financeira	Rosalina Rocha de Miranda
Vice-Diretora de Administração Financeira	Letícia Grisólio Dias
Diretora para Assuntos de Legislação e Defesa dos Direitos dos Filiados	Egle Prescher Iaconelli
Vice-Diretor p/ Assuntos de Legislação e Defesa dos Direitos dos Filiados	Christian de Mello Sznick
Diretora de Eventos Educacionais	Marilva Silva Gonçalves
Vice-Diretora de Eventos Educacionais	Rosana Capputi Borges
Diretora Cultural	Alairse Vivi
Vice-Diretora Cultural	Márcia Helena Gargiulo Kraus
Diretora de Imprensa	Marilza Gomes da Gama e Silva
Vice-Diretor de Imprensa	Rui Ferreira da Silva Junior
Diretora de Políticas Sociais	Norma Lúcia Andrade dos Santos
Vice-Diretor de Políticas Sociais	Getúlio Marcio Soares
Diretora de Organização Sindical	Ana Maria Dünkel Bonalumi
Vice-Diretora de Organização Sindical	Janete Silva de Oliveira

### CONSELHO FISCAL

Titulares:

Rinaldo Sérgio Leite  
Eliana Mandarin Garcia Bonastre  
Neuza Maria Canile Hartman

Suplentes:

Lídice Neyde da Silva Astrini  
Mabel Skiet do Nascimento  
Aparecida Benedita Teixeira

## Sumário

Apresentação do Retrato da Rede .....	06
Quadro Descritivo numérico da SME .....	09
DREs/Subprefeituras .....	10
ISEM .....	11
Saúde .....	14
Violência no local de trabalho .....	21
Gestão de pessoas .....	23
Apoio técnico da SME .....	26
Ambiente físico e equipamentos .....	33
Capacitação .....	36
Políticas públicas .....	37
Glossário .....	41
Anexo .....	42



### ISEM 2016: Um instrumento a serviço da Educação

Por vários motivos o SINESP criou o ISEM – Índice SINESP da Educação Municipal. Para aferir o desempenho dos governos nas políticas educacionais, para monitorar a eficácia dos programas e projetos, para mostrar as condições de saúde e trabalho dos educadores, para divulgar a real situação da educação municipal na maior e mais rica cidade do país. Proporcionou tudo isso, ao dar voz aos Gestores Educacionais, profissionais que o SINESP representa como Entidade Sindical. São os Diretores de Escola, Assistentes de Diretor, Coordenadores Pedagógicos e Supervisores Escolares, que têm como tarefa liderar equipes, administrar recursos, implementar, enfim, as políticas governamentais para a educação.

A intenção do SINESP ao divulgar anualmente o

ISEM é contribuir com a melhoria contínua da Educação Municipal. No entanto, após mais de 10 anos da pesquisa Retrato da Rede, que embasa o ISEM, e na sexta edição do Índice apenas conquistas pontuais e insuficientes foram obtidas.

A presente edição propicia uma visão do governo Haddad. Os candidatos a Prefeito de São Paulo, se quiserem, terão no ISEM um importante instrumento para conhecerem a educação da cidade. Se o eleito souber ouvir os Gestores Educacionais e tomar as providências necessárias, certamente fará a educação paulistana avançar.



Luiz Carlos Ghilardi  
Presidente do SINESP



Diretoria do SINESP



### Educação Municipal é Avaliada pelo Retrato da Rede

Desde o primeiro ano da gestão Haddad, o Sinesp, através do Retrato da Rede, tem acompanhado detalhadamente a evolução de sua ação a partir dos indicadores que o sindicato e sua base consideram o patamar básico e fundamental para o bom desempenho das funções de gestores educacionais e das escolas municipais.

Nunca houve um índice do ISEM superior a 0,27 pontos, sendo que nos dois primeiros anos de governo o índice ficou estável em 0,25. Lembremos que este índice varia entre 0 e 1, sendo 1 a nota máxima. Alguns indicadores, como “gestão de pessoas” e “saúde” sempre apresentaram índices irrisórios, o que denota pouca preocupação desta gestão com as condições básicas para realização das funções essenciais do sistema educacional.

O Retrato da Rede revelou, neste período, que o apoio técnico dos órgãos superiores da Secretaria Municipal de Educação ou foram insuficientes ou inadequados. Situações específicas de inclusão recebem apoio pontual. Aquisição de material de consumo e didático é indicada como insuficiente ou inadequada pelo conjunto da categoria. Trata-se de uma lógica de Estado desprovida de mecanismos de diálogo, de gestão participativa, de interação e construção de co-responsabilidades.

A questão que fica é: qual o princípio que rege um governo que é anualmente informado em detalhes, sobre seus erros e sobre as avaliações negativas que seus funcionários fazem sobre suas condições de trabalho e nada altera, para melho-

rar seu desempenho e imagem?

Esta questão parece ainda mais pertinente na medida em que o Prefeito foi o Ministro da Educação que disseminou as avaliações externas como orientação para escolas e docentes melhorar seu desempenho. Portanto, a autoridade máxima do Executivo Municipal tem apreço sobre avaliações sistêmicas e suas séries históricas. Tem ainda maior apreço por índices gerados a partir destas avaliações. O que, em tese, o faria apreciar o Retrato da Rede.

Embora encontremos melhorias em alguns indicadores analisados pelo Retrato da Rede, a avaliação geral é que a SME se mostra omissa na articulação efetiva da rede para atingir os objetivos que eles mesmos se propõem a atingir. Mais: o apetite em implantar sistemas de avaliação de desempenho nas instâncias de execução do sistema educacional esgota-se quando da avaliação dos órgãos de planejamento central ou atividades-meio. Assim, as avaliações sistêmicas se apresentam mais como instrumentos de controle administrativo e adestramento de práticas que orientadas para melhoria efetiva dos serviços prestados.

O que, então, geraria contradição na atuação de um mesmo gestor, em tão curto espaço de tempo?

Levanto, aqui, duas hipóteses para estimular o debate entre os leitores deste Retrato da Rede 2016: a estrutura autocrática do Estado brasileiro e a elitização dos gestores públicos no Brasil.

A estrutura autocrática do Estado brasileiro é tema tradicional da sociologia nacional. Desenha-se a partir de uma rígida hierarquia burocrática onde os setores de atendimento direto à população são os que possuem menos poder, o que significa que se



limitam a registrar demandas e protocolá-las, remetendo-as às instâncias superiores resguardadas pelo isolamento social e pelas tecnalidades.

Tal sistema de isolamento social sustenta um processo de decisão desumanizado, auto-referente, que tende a criar jargões e vícios de linguagem típicos de comunidades fechadas. As práticas que dali surgem tendem a considerar as instâncias inferiores da gestão desprovidas de capacidade de formulação ou compreensão da real razão de Estado. Portanto, são práticas que se nutrem da desconfiança em relação aos segmentos de execução das políticas públicas.

Não causa surpresa, portanto, que a cultura que se consolida nos órgãos superiores do Estado brasileiro

é altamente elitista e segregacionista. Forma-se um segmento social especializado e distinto do conjunto da sociedade, já estudado por tantos

estudiosos como Gaetano Mosca, em *“Sulla teórica dei governi e sul governo parlamentare”*. A origem da palavra elite designava produtos de qualidade excepcional.

Assim, sem mecanismos de controle social sobre o Estado, sem a participação da sociedade civil – financiador e público-alvo das ações de Estado – nos processos decisórios sobre políticas públicas, este estado da arte das condições de trabalho na educação paulistana dificilmente se altera. O círculo vicioso montado por uma estrutura autocrática que alimenta um modelo de gestão auto-centrado e cultura de gestores superiores com baixa escuta e respeito às demandas oriundas daqueles que efetivamente executam as ações planejadas, se reproduzirá, independente das forças políticas que forem eleitas.

Completamos a avaliação, pelo ISEM, das duas últimas gestões da cidade de São Paulo. Os problemas de uma se repetiram na atual. Foram gestões orientadas por princípios anunciados distintos, alguns até mesmo divergentes. O ISEM, contudo, pouco foi alterado ao longo dos anos. Trata-se, portanto, de algo mais profundo e estrutural. Talvez, a origem da crise de representação que o país vem mergulhando.



**Rudá Ricci**

Sociólogo, Mestre em Ciências Políticas e Doutor em Ciências Sociais. Diretor Geral do Instituto Cultiva e membro do Observatório Internacional da Democracia Participativa (OIDP). Prêmio Grande Mérito Educacional. Consultor do SINESP.



### Quadro descritivo da SME

Até meados de 2015, a rede municipal de ensino de São Paulo possuía 1.456 escolas administradas diretamente pela prefeitura, contando com 64,7 mil professores contratados. A Secretaria Municipal de Educação admitia 4.646 vagas de professores em aberto. Havia, portanto, ausência de três professores de ensino fundamental, em média, para cada escola da rede.

Em 2015, entre janeiro e outubro, foram exoneros 852 professores da rede municipal, aumento

de 7% em relação ao ano anterior. As exonerações cresceram de forma mais acentuada na educação infantil (creche e pré-escola), registrando crescimento de 116%.

Nesta edição 2016 do Retrato da Rede tivemos 575 respondentes (entrevistados).

Em setembro do ano passado, a Secretaria Municipal de Educação de São Paulo publicou edital de concurso para preencher 158 postos de diretor de escola e 50 de supervisor escolar.

Total de Docentes da Ativa	60.656
Total de Assistentes de Diretor	1.918
Total de Supervisores Escolares	245
Total de Diretores de Escola	1.140
Total de Coordenadores Pedagógicos	1.823

ESCOLAS POR TIPO	Quantidade
Centro de Convivência Infantil/Centro Infantil de Proteção à Saúde	4
Centro de Educação e Cultura Indígena	3
Centro de Educação Infantil Direto	315
Centro de Educação Infantil Indireto	358
Centro Educacional Unificado - CEI	45
Centro Educacional Unificado – EMEF	46
Centro Educacional Unificado – EMEI	47
Centro Integrado de Educação de Jovens e Adultos	16
Centro Municipal de Capacitação e Treinamento	3
Centro Municipal de Educação Infantil	4
Creche Particular Conveniada	1296
Escola Municipal de Educação Bilíngüe para Surdos	6
Escola Municipal de Educação Infantil	498
Escola Municipal de Ensino Fundamental	500
Escola Municipal de Ensino Fundamental e Médio	8
Escola Técnica	1
Movimento de Alfabetização	366

D.R.E	SUBPREFEITURA
IPIRANGA	Ipiranga, Sé Vila Mariana, Vila Prudente
JAÇANÃ/TREMEMBÉ	Jaçanã/Tremembé, Santana/Tucuruvi Vila Maria/V.Guilherme
FREGUESIA/BRASILÂNDIA	Freguesia/Brasilândia Casa Verde/Cachoeirinha
PIRITUBA	Pirituba, Perus, Lapa
CAMPO LIMPO	Campo Limpo M'Boi Mirim
SANTO AMARO	Santo Amaro, Cidade Ademar Jabaquara
PENHA	Penha, Mooca Ermelino Matarazzo
CAPELA DO SOCORRO	Capela do Socorro Parelheiros
ITAQUERA	Itaquera Aricanduva/Formosa/Carrão
SÃO MIGUEL	São Miguel Itaim Paulista
GUAIANASES	Guaianases Cidade Tiradentes
BUTANTÃ	Butantã Pinheiros
SÃO MATEUS	São Mateus Sapopemba

### ISEM 2016

ANO	Gestão de Pessoas	Apoio técnico da SME	Capacitação	Ambiente físico e equipamentos	Saúde	Violência	ISEM
2012	0,30	0,40	0,32	0,41	0,25	0,40	<b>0,33</b>
2013	0,15	0,28	0,26	0,26	0,12	0,38	<b>0,22</b>
2014	0,19	0,27	0,23	0,34	0,17	0,39	<b>0,25</b>
2015	0,18	0,26	0,27	0,31	0,16	0,39	<b>0,25</b>
2016	0,21	0,26	0,40	0,23	0,17	0,45	<b>0,27</b>

O ISEM 2016 revela pequena melhora em relação ao ano anterior, em especial, em virtude das ações em capacitação e melhoria dos dados relativos à violência. O mais significativo foi o item capacitação, com aumento de oferta de cursos. Contudo, como se perceberá ao longo da análise dos dados coletados, o conteúdo dos cursos não atendeu as necessidades dos respondentes, indicando que o método autocrático da gestão municipal permanece como nos outros anos.

Numa escala de 0 a 10, a educação municipal paulistana receberia nota 2,7 neste ano.

É possível perceber na tabela que somente neste último ano de governo os indicadores melhoraram (a cor vermelha indica piora ao longo dos anos e a azul, avaliação mais positiva que no ano anterior), com exceção do item capacitação, que já havia indicado sinais de mudança no ano passado. Mas nada que indicasse um salto como o verificado neste ano.

O índice geral de capacitação aumentou consideravelmente. No índice geral do município, este quesito subiu de 0,27 (2015) para 0,40 (2016). Contudo, algumas DREs apresentaram melhoras significativas: Butantã subiu de 0,19 (em 2015) para 0,44; Guaianazes, de 0,24 para 0,48; e Penha sobe expressivamente de 0,27 para 0,59, agora figurando como o melhor índice regional neste quesito, ultrapassando a barreira do 0,50 pontos.

Penha se apresentou nesta versão de 2016, como um termômetro para o que ocorreu na rede como um todo. Assim, o município apresentou queda de avaliação no quesito ambiente físico e equipamentos. Penha apresentou queda significativa neste item.

Em relação ao índice de violência, destacam-se: Butantã, Penha e Capela do Socorro com piora neste quesito e, no outro extremo, Itaquera, Santo Amaro, São Mateus e São Miguel, com melhoria significativa.

ÍNDICE VIOLÊNCIA

DRE	2015	2016
BUTANTÃ	0,49	0,47
CAMPO LIMPO	0,44	0,48
CAPELA DO SOCORRO	0,42	0,38
FREGUESIA/BRASILÂNDIA	0,40	0,44
GUAIANASES	0,33	0,37
IPIRANGA	0,38	0,45
ITAQUERA	0,34	0,51
JAÇANÃ/TREMEMBÉ	0,40	0,47
PENHA	0,46	0,43
PIRITUBA	0,41	0,42
SANTO AMARO	0,33	0,48
SÃO MATEUS	0,38	0,47
SÃO MIGUEL	0,32	0,48

Esta tabela apresenta a composição do índice a partir das DRES, a organização regional do ensino municipal:

DRE	Gestão de pessoas	Apoio técnico da SME	Capacitação	Ambiente Físico e Equipamentos	Saúde	Violência	IS-DRE
BUTANTÃ	0,18	0,27	0,44	0,20	0,15	0,47	0,26
CAMPO LIMPO	0,19	0,27	0,38	0,22	0,15	0,48	0,26
CAPELA DO SOCORRO	0,24	0,26	0,25	0,23	0,20	0,38	0,25
FREGUESIA/BRASILÂNDIA	0,26	0,17	0,40	0,22	0,15	0,44	0,25
GUAIANASES	0,22	0,32	0,48	0,28	0,20	0,37	0,29
IPIRANGA	0,24	0,25	0,33	0,26	0,17	0,45	0,26
ITAQUERA	0,22	0,24	0,37	0,27	0,17	0,51	0,27
JAÇANÃ/TREMEMBÉ	0,21	0,26	0,40	0,27	0,20	0,47	0,28
PENHA	0,19	0,27	0,59	0,19	0,17	0,43	0,28
PIRITUBA	0,18	0,26	0,30	0,23	0,19	0,42	0,25
SANTO AMARO	0,21	0,27	0,44	0,22	0,16	0,48	0,27
SÃO MATEUS	0,21	0,26	0,44	0,24	0,19	0,47	0,28
SÃO MIGUEL	0,22	0,29	0,49	0,26	0,16	0,48	0,29
Município de SP	0,21	0,26	0,40	0,23	0,17	0,45	0,27

# Indicadores



Saúde

Apoio técnico da SME

Violência no local de trabalho

Capacitação

Gestão de pessoas

Ambiente físico e equipamentos

# 1. SAÚDE

O percentual de pesquisados que trabalhou com febre ou dor durante o último ano é praticamente o mesmo que no ano passado. Em 2014 foram 93,2% e em 2015 foi 93,7%. Neste ano, o índice foi 93,5%. Trata-se, como já se afirmou em outras edições do Retrato da Rede, da quase totalidade dos gestores e especialistas da maior rede municipal de ensino do país.

Retomamos o gráfico apresentado de evolução deste índice:



O que chama a atenção é que justamente a partir de 2013 verifica-se um salto no número de profissionais que relataram o fenômeno e, a partir daí, não houve recuo significativo.

Dos que afirmaram ter apresentado os sintomas, houve aumento de respostas dos que informaram que raramente foram acometidos por febre ou dores (de 15,4% em 2015 para 19,6% neste ano). Contudo, o índice dos que assinalaram que a ocorrência é frequente é ainda muito alto.

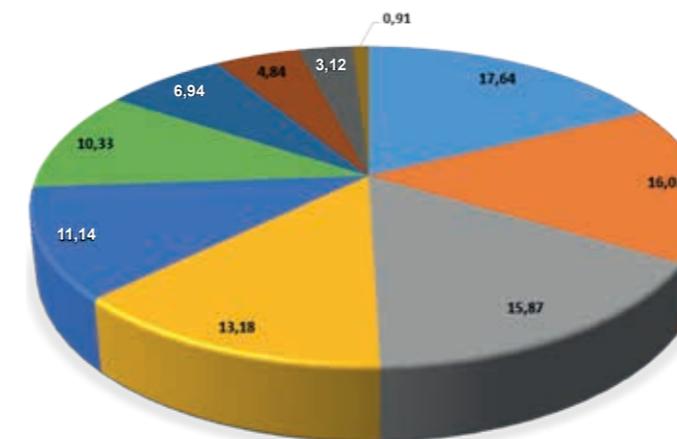
Opções	2016 (%)	2015 (%)
Raramente	19,6	15,4
Às vezes	54,6	57,7
Frequentemente	23,6	24,7
Sempre	2,2	2,2

## Sintomas de doenças no último ano

O índice dos que afirmam ter apresentado sintomas de adoecimento no último ano é similar ao apresentado no Retrato da Rede 2015. Em 2016, 79,8%

responderam afirmativamente (em 2015, o índice foi de 79,1%; em 2014 foi de 77,1%).

Os sintomas observados foram:



- Fadiga/Cansaço
- Dor de cabeça
- Ansiedade
- Dores de coluna
- Nervosismo
- Angústia
- Tosse/Rouquidão
- Febre
- Tontura/Desmaio
- Não sabe/Não respondeu

**Fadiga/Cansaço, Dor de Cabeça e Ansiedade continuam, como nos últimos dois anos, sendo os sintomas mais citados.** Os três sintomas perfazem 49,5% das respostas. Dores na coluna aparecem em destaque para 13,18% dos respondentes.

Na comparação entre os dados colhidos no ano passado e este ano, há alterações importantes em algumas DREs. As DREs da Capela do Socorro e Itaquera apresentaram aumento significativo dos índices de angústia de 9,3% para 14,1% e de 7,6% para 10,6% respectivamente. Já a DRE de Butantã apresentou queda neste quesito, mas aumento significativo no quesito dor de cabeça. Jaçanã apresentou queda significativa no quesito tontura/desmaio de 5,9% para 1,5%.

Sintomas de doenças por DRE (%)

DRE	Ansiedade	Tontura/Desmaio	Angústia	Fadiga/Cansaço	Nervosismo	Dores de Coluna	Dor de cabeça	Tosse/Rouquidão	Febre
Butantã	14,8	6,7	9,4	14,8	12,1	13,5	17,5	5,4	5,4
Campo Limpo	18,3	4,1	10,0	18,3	11,2	12,4	15,3	4,1	4,7
Capela do Socorro	17,9	1,8	14,1	16,0	7,5	7,5	18,8	10,3	4,7
Freguesia do Ó/Brasilândia	16,8	3,5	14,3	16,8	12,3	12,3	12,3	8,8	4,4
Guaianases	14,1	2,5	10,2	16,6	10,2	17,9	15,3	5,1	7,6
Ipiranga	16,5	3,8	7,7	17,6	11,0	16,6	15,4	5,5	4,4
Itaquera	15,5	3,8	10,6	18,4	13,5	11,6	12,1	7,2	4,8
Jaçanã/Tremembé	14,9	1,5	11,0	18,9	13,3	11,8	19,6	3,9	3,1
Penha	18,2	3,2	9,3	14,9	13,5	10,7	18,2	7,0	4,6
Pirituba	14,9	0,4	10,8	18,1	9,0	14,9	17,1	8,1	5,4
Santo Amaro	16,2	3,2	8,9	17,0	10,5	13,0	18,7	3,2	6,5
São Mateus	13,9	3,2	9,6	18,1	9,6	12,8	18,1	10,7	3,7
São Miguel	16,9	4,5	11,1	16,9	12,4	11,7	13,7	7,1	4,5

Observação: os destaques em azul indicam os principais sintomas de adoecimento, no conjunto das DREs (no caso, destacam-se ansiedade, fadiga/cansaço e dor de cabeça). Em tom avermelhado, o principal sintoma de cada DRE. Não foram registrados percentuais de quem não respondeu a questão.

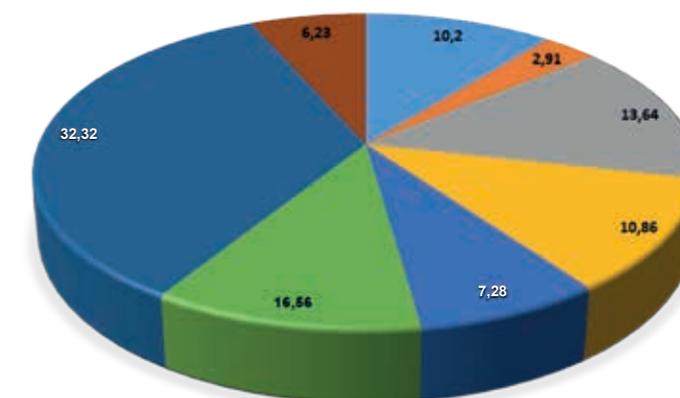
Doenças no último ano

O mesmo padrão ocorreu em relação aos casos efetivos de adoecimento (não apenas sintomas): 66,7% responderam que adoeceram no período (67,12% dos pesquisados em 2014 e 67,91% em 2015).

Stress envolve um terço da categoria, seguido por alergia (16,5%), gastrite (13,6%), hipertensão (10,2%) e depressão (10,8%). Vários desses acometimentos se repetiram nas versões anteriores do Retrato da Rede, o que já poderia ter ensejado a formatação de um programa municipal de garantia da saúde do servidor.

Na análise comparativa dos dados obtidos no ano passado com os obtidos neste ano, várias DREs apresentaram melhora nos percentuais de alergia e hipertensão. Todavia, algumas DREs apresentam alterações significativas nos percentuais de stress. Os aumentos são coerentes e consolidam os alertas sucessivos que as edições do Retrato da Rede fizeram

em relação ao aumento da Síndrome de Burnout. Contudo, os governos municipais foram omissos em relação a este grave problema até o momento.



- Hipertensão
- Stress
- Depressão
- Diabetes
- LER/DORT
- Não sabe/Não respondeu
- Gastrite
- Alergia

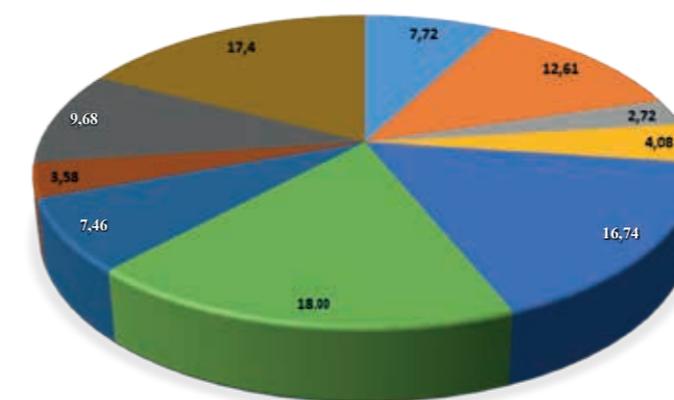
Doenças no último ano, por DRE (%)

DRE	Stress	Gastrite	Depressão	Hipertensão	Dia-betes	LER/DORT	Alergia
Butantã	35,7	17,8	10,7	7,1	7,1	3,5	14,2
Campo Limpo	30,4	15,9	10,1	11,5	2,9	7,2	17,3
Capela do Socorro	28,2	17,3	13,0	10,8	2,1	6,5	19,5
Freguesia do Ó/ Brasilândia	34,7	19,5	8,7	10,8	2,1	6,5	15,2
Guaianases	23,5	5,8	14,7	14,7	-	5,8	26,4
Ipiranga	32,0	9,3	21,3	10,6	-	6,6	13,3
Itaquera	34,1	12,6	10,1	12,6	2,5	7,5	12,6
Jaçanã/Tremembé	27,8	6,5	6,5	9,8	9,8	8,2	19,6
Penha	35,9	12,3	14,6	5,6	-	8,9	15,7
Pirituba	24,3	19,5	7,3	9,7	2,4	4,8	19,5
Santo Amaro	25,8	20,6	8,6	10,3	5,1	8,6	17,2
São Mateus	36,1	11,1	4,1	9,7	2,7	9,7	19,4
São Miguel	43,8	14,0	8,7	10,5	3,5	5,2	10,5

Observação: os destaques em azul indicam as principais doenças que acometeram os entrevistados, no conjunto de DREs (no caso, stress e alergias aparecem como destaques, seguidos por gastrite e hipertensão). Em tom avermelhado, destacamos o principal problema por DRE. Não foram registrados os percentuais de quem não respondeu a questão.

Caracterização do Trabalho Desenvolvido

Desde o primeiro Retrato da Rede em que apresentamos esta questão, a percepção dicotômica em relação ao trabalho desenvolvido chamou a atenção nas análises dos dados. Neste ano, as características mais citadas foram desgastante, burocrático, desafiador e solitário. Há leve predominância dos indicadores negativos em relação às versões anteriores.



- Dinâmico
- Repetitivo
- Frustrante
- Gratificante
- Solitário
- Burocrático
- Agregador
- Estimulante
- Desgastante
- Desafiador

Ações Preventivas e Atendimento Médico

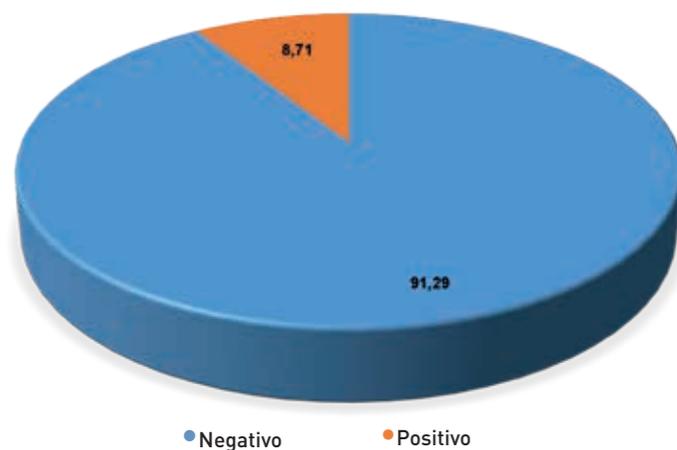
O índice dos que não participaram de qualquer programa de prevenção de doença promovido pela administração é o mesmo dos últimos dois anos: 94%. O atual governo municipal não alterou em nada esta realidade durante toda sua gestão.

Opções	Percentual %
Não	94,8
Sim	5,2

Reafirmamos o alerta publicado no Retrato da Rede 2015: faz-se necessária, em caráter emergencial, uma política de governo que altere este quadro de omissão: 82,9% dos pesquisados consideram que sua saúde foi influenciada negativamente pelas condições de trabalho no último ano.

### Fatores Negativos no atendimento do HSPM

Para 91,2% dos respondentes, o serviço prestado pelo Hospital do Servidor Público Municipal é negativo. Em 2015, 93,32% dos pesquisados afirmaram o mesmo. O índice de 2014 foi de 90,9% de avaliações negativas. Como em outros itens avaliados, a omissão governamental para alterar os aspectos negativos reaparece neste item.

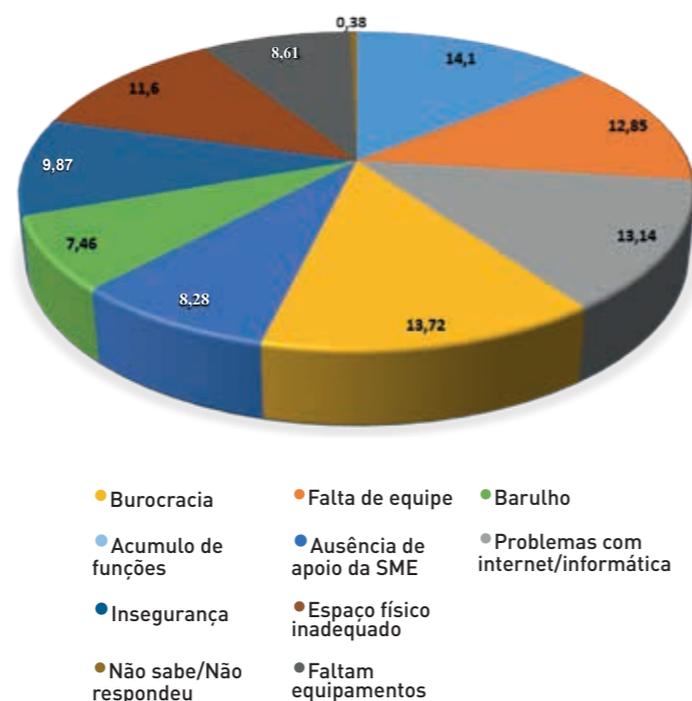


Além da baixa utilização, motivos para a crítica permanecem os já apontados em edições anteriores do Retrato da Rede: precariedade do atendimento (para 57%) e falta de descentralização (23%). 89,7% afirmam que o prazo para atendimento na perícia médica não é adequado (em 2015 o índice foi de 91,8% e em 2014, 91,2% afirmaram o mesmo) e 63,3% afirmam que a sistemática de agendamento de perícia para licença médica não é satisfatória (64,9% em 2015 e 69,3% em 2014). Como se percebe, houve ligeira melhora nesta avaliação, embora a grande maioria ainda critique este quesito.

### Fatores Negativos observados no local de trabalho do entrevistado

Como já destacado anteriormente, para 82,9% dos entrevistados, a sua saúde está sendo influenciada negativamente pelas condições de trabalho, percentual muito próximo do verificado no ano passado (81,5% no ano passado; 82,2% em 2014 e 78,5% em 2013).

Os principais problemas destacados foram, como nos anos anteriores: acúmulo de funções, burocracia, problemas com internet ou informática, falta de equipe e espaço físico inadequado:



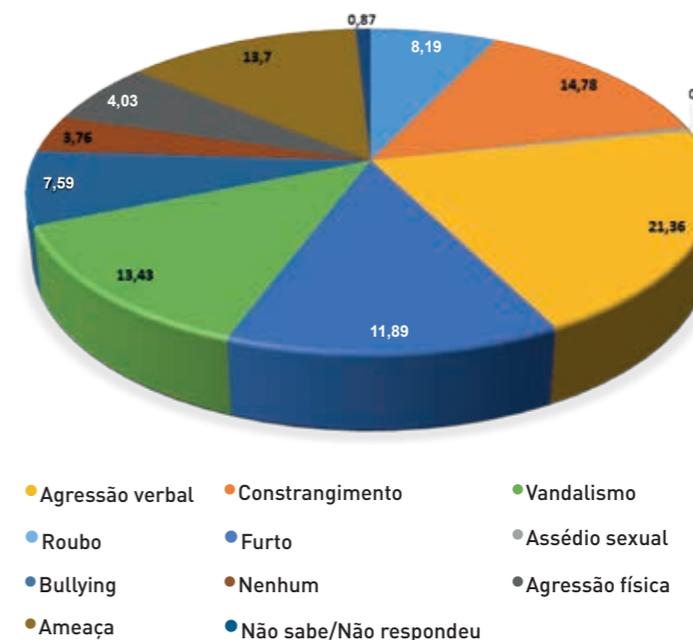
## 2. Violência no Local de Trabalho

**72,1% dos entrevistados consideram seu local de trabalho inseguro**, em especial, por ausência de vigilância e/ou policiamento (para 47,8% dos respondentes, a despeito de 78% afirmarem que sua unidade de trabalho possui serviço de vigilância).

**Agressão verbal, constrangimento, ameaça de agressão, vandalismo e furto** aparecem com destaque nas respostas coletadas pelo Retrato da Rede. Constrangimento salta de 11,35% para 14,7% das respostas obtidas nesta versão. Esta variação pode significar uma percepção mais apurada dos Gestores Educacionais ou a constatação da contaminação

do ambiente mais intolerante e agressivo por que passa o país. Vale destacar que pesquisa recente do sociólogo José de Souza Martins indica que somos o campeão mundial de linchamentos: um por dia. O ambiente de violência, portanto, ainda que seja uma tônica em nosso país, deveria ser frontalmente combatido pela administração municipal.

Na comparação dos dados gerais obtidos no ano passado, há considerável mudança de percentuais elevados dos atos mais violentos, tais como furto de 13,68% para 11,89% e agressão física de 6,51% para 4,03%, que apresentaram significativas quedas.



Tipificação dos casos de violência no local de trabalho, por DRE (%)

DRE	Bullyng	Assédio Sexual	Furto	Roubo	Ameaça	Nenhum	Agressão Verbal	Agressão Física	Constrangimento	Vandalismo
Butantã	8,6	3,4	10,3	5,1	13,7	1,7	20,6	6,9	18,9	10,3
Campo Limpo	7,8	0,7	11,8	7,8	16,5	0,7	19,6	3,9	14,9	13,3
Capela do Socorro	8,4	-	8,4	8,4	16,8	2,1	23,1	2,1	14,7	15,7
Freguesia do Ó /Brasilândia	1,1	-	14,1	4,7	17,6	1,1	21,1	3,5	17,6	18,8
Guaianases	6,2	-	18,7	16,6	7,2	1,0	16,6	2,0	9,3	21,8
Ipiranga	13,8	0,8	8,1	4,8	10,5	6,5	21,1	4,8	17,0	10,5
Itaquera	6,8	0,5	10,8	6,2	14,8	2,8	21,1	4,0	17,7	13,7
Jaçanã/Tremembé	7,7	-	7,7	4,8	14,5	9,7	22,3	5,8	15,5	10,6
Penha	7,2	-	9,2	3,9	14,5	7,2	23,1	1,9	18,5	13,2
Pirituba	7,3	1,0	8,4	4,2	16,8	3,1	26,3	6,3	12,6	12,6
Santo Amaro	13,0	-	11,9	5,4	11,9	1,0	27,1	6,5	13,0	8,7

Observação: os destaques em azul indicam os principais casos de violência, acima de 15%; em azul escuro, casos com mais de 17% de registros, por DRE. Não foram registrados os percentuais de quem não respondeu a questão. Como locais de trabalho, DREs e Unidades de Educação Infantil, não apresentam todos os tipos de violência registrados aqui.

Apesar das evidências, 75% dos respondentes afirmam que a SME ou DRE **não ofereceram projetos direcionados para enfrentar ou prevenir a violência** em seu local de trabalho (em 2015, o percentual foi de 79%):

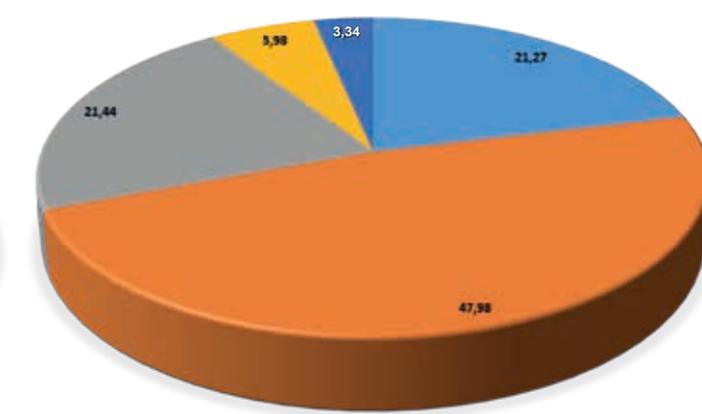
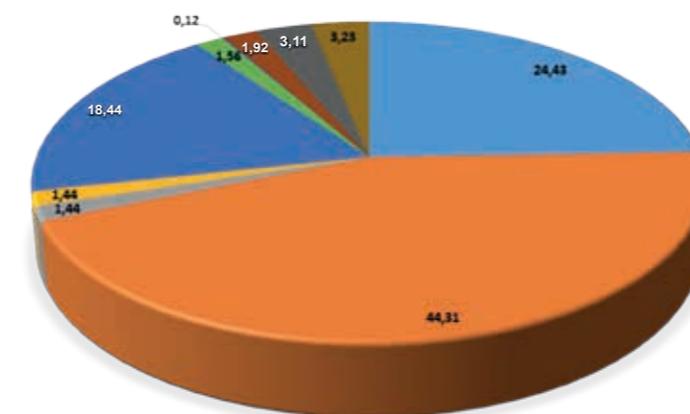
Opções	2016 (%)	2015 (%)
Não	75,09	79,80
Sim	24,91	20,20

### 3. Gestão de Pessoas

74,5% dos pesquisados indicam que no seu local de trabalho o módulo de profissionais está incompleto. Em 2015, o percentual foi de 64,95%; em 2014, foi de 80%. Portanto, há uma oscilação, ao redor de 70% de respondentes que indicam este problema em sua unidade de trabalho. Falta de docentes continua sendo um problema crônico da rede municipal de ensino, seguida pelo desfalque de equipes de apoio. **A lacuna de quadros em atividades-fim debela a qualidade do trabalho desenvolvido, gera desvio de função e aumenta consideravelmente a tensão e desgaste da equipe de trabalho, possivelmente um dos fatores principais no quadro de stress e depressão verificado pelo Retrato da Rede.**

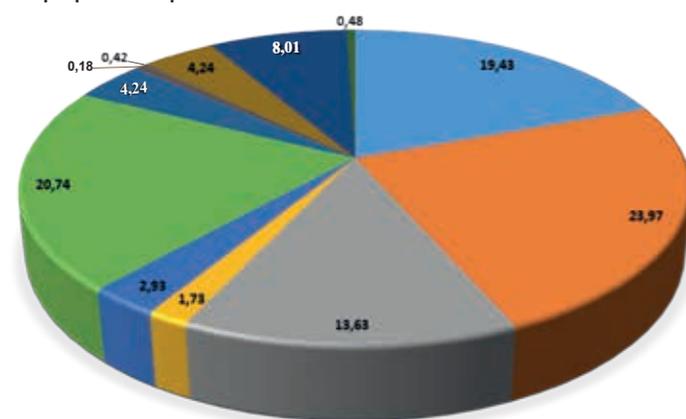
#### Dificuldades para contratação de Pessoal

64,33% dos entrevistados afirmam ter dificuldades para preencher os cargos e funções em seu local de trabalho. As maiores dificuldades são apontadas no gráfico apresentado a seguir. O que salta aos olhos é a falta de pessoal e a demora na tramitação do processo de contratação. Algo que não se justifica, tendo em vista que quebra toda cadeia e organização do trabalho nas escolas, aumentando o stress e desvios de função. 85,9% dos respondentes afirmaram que no anterior necessitaram de professores além do módulo em sua unidade de ensino.



- POIE
- Equipe de apoio
- Gestão do CEU
- CP
- Docentes
- ATE
- Diretor
- AD
- Supervisor
- OSL
- Falta de anuência
- Demora na tramitação
- Falta de pessoal
- Não sabe
- Legislação restritiva
- Não respondeu

Assim, consistente com as respostas anteriores, a maioria dos entrevistados aponta como módulos que necessitam revisão urgente: corpo docente e equipe de apoio.



- OSL
- Equipe de apoio
- Supervisor
- AD
- Professor de módulo
- POIE
- Gestor do CEU
- Nenhum
- ATE
- CP
- Docentes
- Não sabe/Não respondeu

**Este cenário obriga 78% dos entrevistados a levar trabalho para sua casa, após o expediente oficial, comprometendo seu descanso e convívio familiar.**

A precariedade das condições oferecidas na Rede Municipal de Ensino é ainda mais grave. Na tabela apresentada a seguir, verifica-se que a falta de pessoal sofreu significativo aumento nas respostas em relação ao ano anterior:

Opções	2016 (%)	2015 (%)
Falta de infraestrutura (equipamentos)	17,22	18,99
Falta de pessoal	7,05	4,65
Volume excessivo de tarefas	62,86	65,25
Prazos inadequados	10,79	9,90
NS/NR/nenhuma das alternativas	2,07	1,21

### Serviços Terceirizados

Há serviço terceirizado em todas as unidades de trabalho da rede, segundo os pesquisados pelo Retrato da Rede 2015, indicado por 97% dos respondentes. Esta é uma tendência da gestão pública do centro-sul do país, em especial, na área educacional, onde generaliza-se a terceirização da formação docente, dos serviços de vigilância e limpeza e até da gestão. 78% dos pesquisados informam que há serviço de vigilância em seu local de trabalho (em 2015, o

percentual registrado foi de 85,22%), sendo que 60,3% afirmam que é terceirizado, o que representa um acréscimo significativo em relação ao percentual verificado no Retrato da Rede 2015 (54,84%, no ano passado). Contudo, o principal problema dos serviços terceirizados apontado pelos pesquisados é o baixo nível de treinamento, seguido pelo desconhecimento da realidade da escola:

Opções	2016 (%)	2015 (%)
Alta rotatividade	18,58	14,21
Dificuldade de substituição em caso de falta	18,05	22,34
Baixo nível de treinamento	27,96	33,67
Profissionais que desconhecem realidade escolar	19,65	16,58
Não sabe/não respondeu/nenhuma anterior	15,75	13,20

## 4. Apoio Técnico da SME

84,5% dos entrevistados afirmam que os recursos do PTRF recebidos são insuficientes (86,78% em 2015). 71,5% afirmam que sentem dificuldades para gerenciamento do recurso (70,56% em 2015 e 68,9% em 2014). Os motivos são repisados, ano a ano, destacando-se a falta de autonomia para o uso da verba e demandas ampliadas sem recursos correspondentes:

Opções	2016 (%)	2015 (%)
Falta de autonomia para utilização	47,33	47,65
Problemas no software de prestação de contas	1,86	0,89
Falta de orientação técnica da DRE	3,71	5,15
Demandas ampliadas sem recursos correspondentes	42,0	40,49
Não sabe/não respondeu/nenhuma anterior	5,1	5,85

89,4% dos entrevistados afirmam que os recursos de adiantamento bancário são insuficientes e 70% indicam dificuldades para seu gerenciamento. No ano passado, o Retrato da Rede registrou 50,7% dos respondentes afirmando que sentiam dificuldades no gerenciamento deste recurso, o que demonstra que a situação se agravou, ao invés de ser superada.

Cresce a percepção que a falta de autonomia para sua utilização é o maior empecilho para sua execução, revelando o quanto a tutela burocrática dos órgãos superiores dificulta a gestão escolar:

Opções	2016 (%)	2015 (%)
Falta de autonomia para utilização	65,58	43,08
Prestação de contas	22,33	36,92
Falta de orientação técnica da DRE	3,72	4,62
Não sabe/não respondeu/nenhuma anterior	8,37	15,38

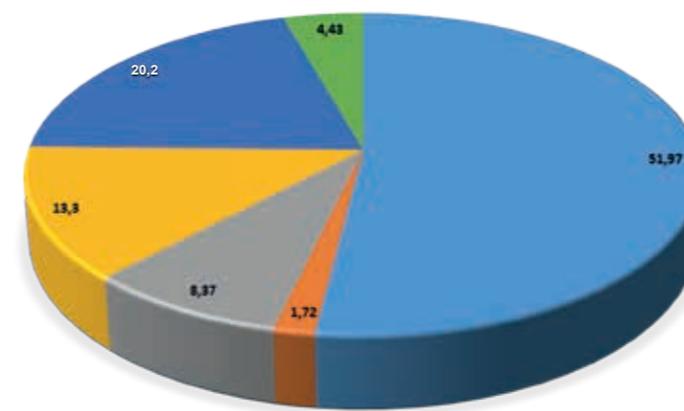
A situação se repete quando questionados a respeito do gerenciamento de outras receitas: 65% afirmam sentir dificuldades para seu gerenciamento.

### Material de Consumo

A falta de escuta dos órgãos superiores de gestão educacional da capital paulista leva a erro de compra de material de consumo. Para 84% (em 2015, 75% dos respondentes deram a mesma resposta) o material de consumo oferecido é inadequado e para 86,5% (82,7% em 2015) é insuficiente. Como se percebe, a situação se agrava neste quesito em virtude da centralização e tutela administrativa de órgãos superiores da gestão educacional do município.

### Material Didático

Para 65,6% dos entrevistados, o material didático enviado para os locais de trabalho é inadequado. Aqui, inverte-se a lógica das avaliações anteriores: o índice, que no ano passado foi 79,3%, caiu consideravelmente. Os principais problemas são indicados no gráfico apresentado a seguir:

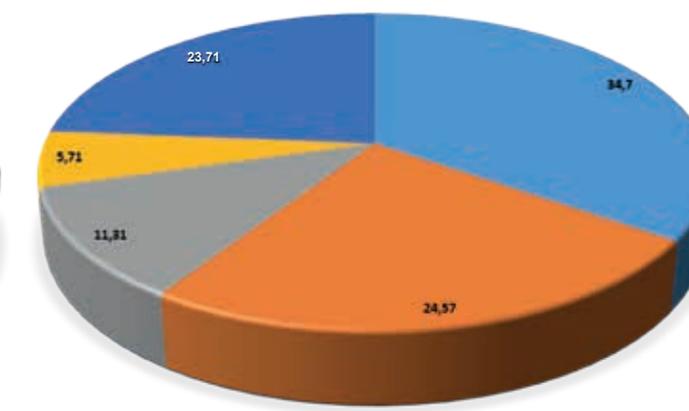


- Não recebemos
- Falta de itens
- Incompatível com programas oficiais
- Pésima qualidade
- Não sabe/não respondeu
- Não atende emergências

Apesar da avaliação ter melhorado, chama a atenção a crítica à qualidade do material recebido e ausência de itens, compondo mais de 70% das respostas coletadas. Não seria um problema de difícil solução, caso se instalasse um instrumento de consulta aos gestores e docentes, algo banal com as tecnologias de consulta disponíveis.

### Prêmio de Desempenho Educacional

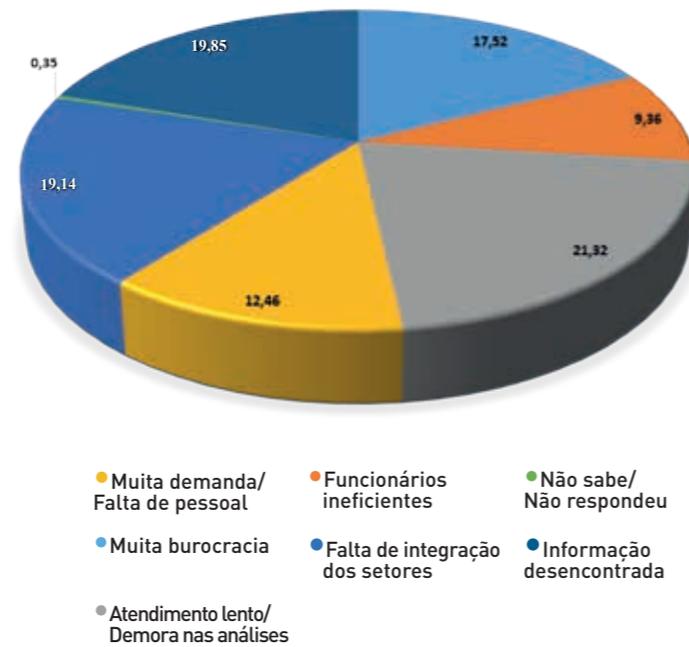
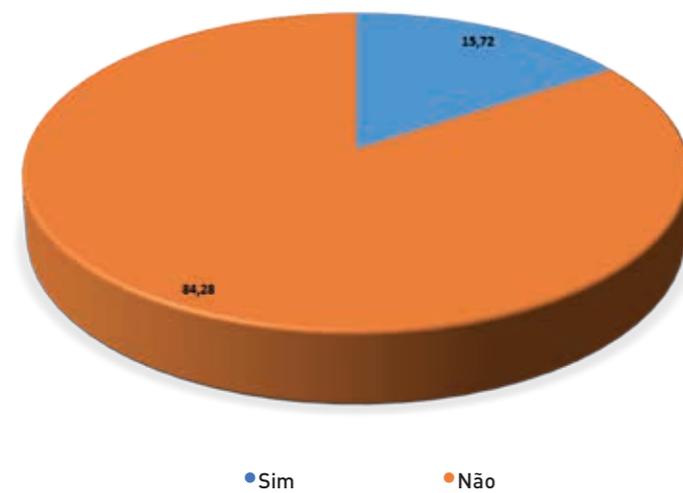
O Prêmio de Desempenho Educacional é criticado, ano a ano, por mais de 90% da categoria, como as diversas edições do Retrato da Rede já explicitaram. Como nos outros anos, a principal crítica é a inclusão de licenças médicas como critério de avaliação (34,7% das respostas) o que, de fato, é um erro grosseiro, ofendendo um direito social básico. Também são criticados os critérios de faltas e índice de ocupação, com relação a este último, cabe ressaltar que as matrículas são efetivadas pelo sistema, logo este critério não é de governabilidade da U.E.



- NDA
- Licenças médicas
- Faltas
- Índice de ocupação
- Afastamentos

### Atendimento da Secretaria Municipal de Educação

84,2% dos entrevistados consideram o atendimento dos órgãos da SME como insatisfatório.



### Educação Inclusiva

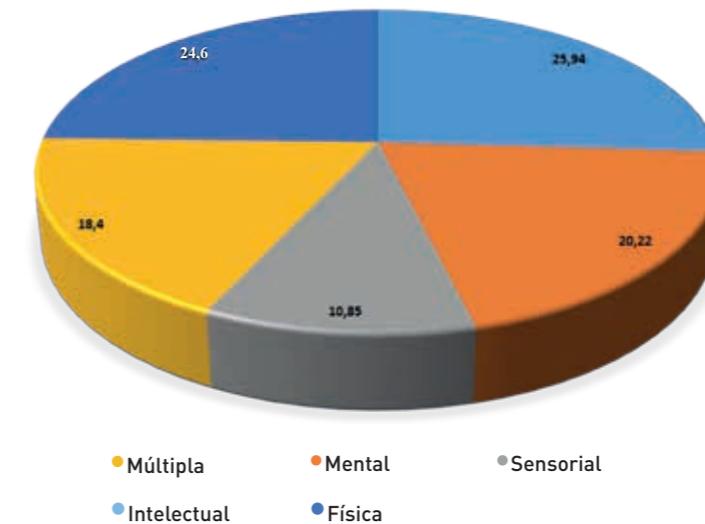
85,3% dos entrevistados informam que suas unidades de trabalho atendem educandos com deficiência (no ano passado, o percentual foi de 85,6%).

**Mantém-se o índice do ano passado daqueles que afirmam não receber apoio governamental para atendimento deste público: 70,3%:**

Atendimento lento ou demora para conclusão de análises realizadas pela SME, seguida por informação desconhecida e excesso de burocracia apontam que as U.Es sofrem os efeitos de uma estrutura ultrapassada e autocentrada.



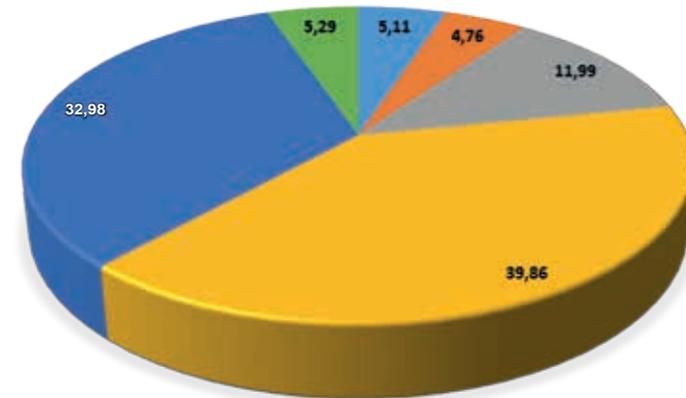
Os principais casos atendidos são apresentados a seguir:



As duas principais críticas se referem à ausência de A.V.E., para 47% dos respondentes (o percentual em 2015 foi de 52,89%) e atendimento médico multidisciplinar, para 28,1% (em 2015, o percentual foi de 25,79%).

### CEFAI

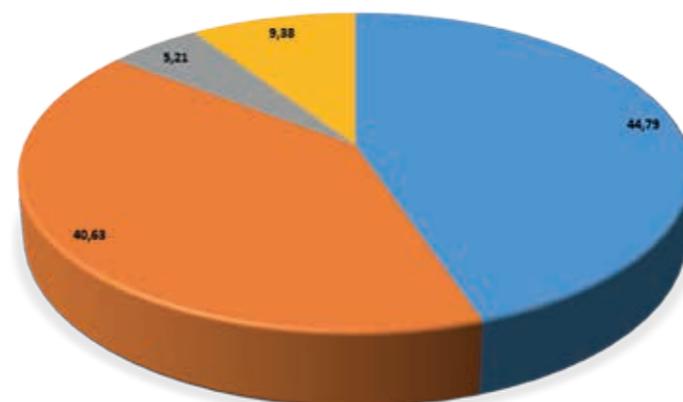
50% afirmam que não recebem acompanhamento regular do Centro de Formação e Acompanhamento à Inclusão (CEFAI). Para os que recebem acompanhamento os principais problemas apontados são: número reduzido de profissionais e poucos meios para atendimento das necessidades.



- Poucos profissionais
- Formação deficiente
- Não atende as EMEIS/CEIS
- Não tem meios efetivos para o atendimento das necessidades
- Não sabe/ Não respondeu
- Não há acompanhamento dos casos

### Liberdade Assistida

19,5% dos entrevistados afirmam que no seu local de trabalho há casos de adolescentes em Liberdade Assistida (LA). Em 2015, o percentual foi de 23,6%. Este atendimento interfere na rotina de trabalho, para 67,1% dos entrevistados, em virtude da necessidade de acompanhamento constante e situações de tensão geradas no interior das escolas.

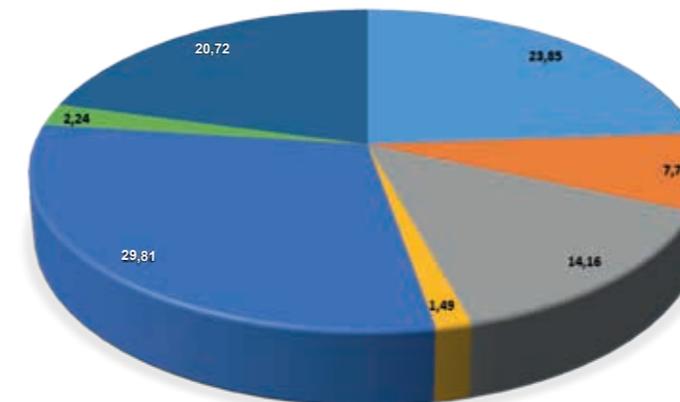


- Funcionários sem formação
- Provocam situações de tensão
- Necessidade de acompanhamento constante
- Não sabe/ Não respondeu

A despeito deste atendimento específico, 91,2% dos entrevistados cuja unidade atende LA afirmam não receber apoio de qualquer natureza para desenvolvimento deste trabalho.

### Transporte Escolar

66,6% contam com transporte escolar gratuito. Os entrevistados caracterizam o serviço prestado como insuficiente e burocratizado:



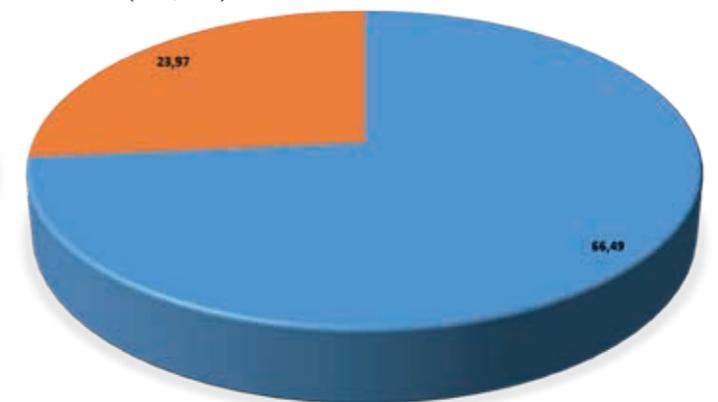
- Ágil
- Suficiente
- Não sabe/ Não respondeu
- Inadequado
- Insuficiente
- Burocratizado
- Adequado

### DIPED - Divisão Pedagógica

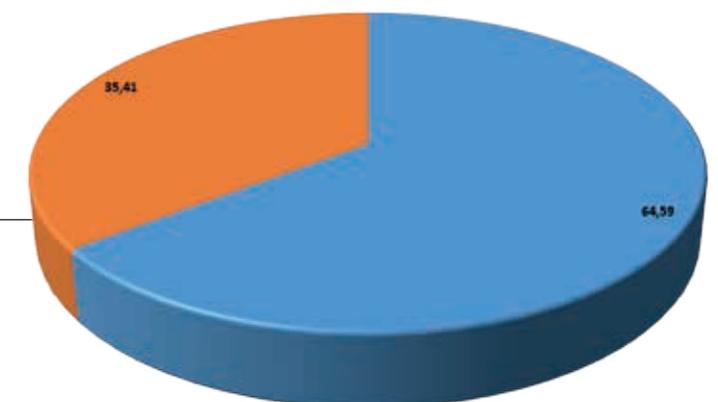
64,% dos entrevistados avaliam que a atuação da DIPED em sua DRE é insuficiente para orientar as ações pedagógicas:

### Atendimento das DREs

66,4% dos respondentes afirmam que o atendimento das DREs não acolhe e soluciona as necessidades das escolas. Dentre os fatores que levam a essa afirmação o principal aspecto é a falta de integração entre os setores ( 42,5%):



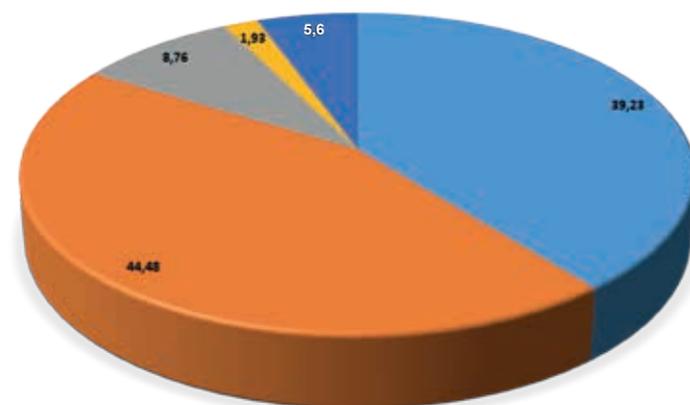
- Não
- Sim



- Não
- Sim

### DIPED - Divisão Pedagógica

Contudo, a avaliação sobre sua atuação é positiva para 45% dos respondentes:



- Ótimo
- Bom
- Regular
- Péssimo
- Não sabe/Não respondeu

### Programas e projetos da SME

59,8% dos entrevistados afirmam que as orientações curriculares que a SME oferece não contemplam as necessidades dos Projetos Pedagógicos de suas unidades. Trata-se de um erro grave já que a existência das unidades centrais de apoio pedagógico só têm sentido em virtude das demandas das atividades-fim.

### PROBLEMAS APONTADOS NAS ORIENTAÇÕES CURRICULARES

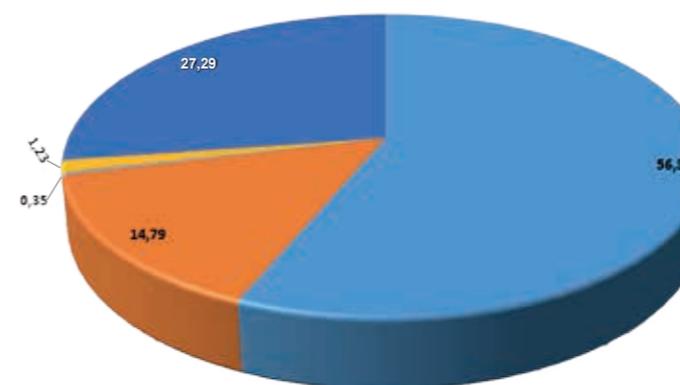
Opções	2016 (%)	2015 (%)
Insuficientes, incompletos e superficiais	39,75	37,25
Desconsideram a realidade de cada escola	37,72	43,79
Contraditórias	9,87	8,50
Impositivas	4,05	4,14
Não sabe/não respondeu/nenhuma anterior	8,61	6,32

49,9% avaliam negativamente os projetos/programas de SME para a educação municipal, por considerá-los distantes da realidade das escolas e insuficientes:

Opções	2016 (%)	2015 (%)
Insuficientes, incompletos e superficiais	36,89	30,82
Desconsideram a realidade de cada escola	36,67	47,03
Contraditórias	12,2	10,96
Impositivas	9,76	7,53
Não sabe/não respondeu/nenhuma anterior	5,49	3,65

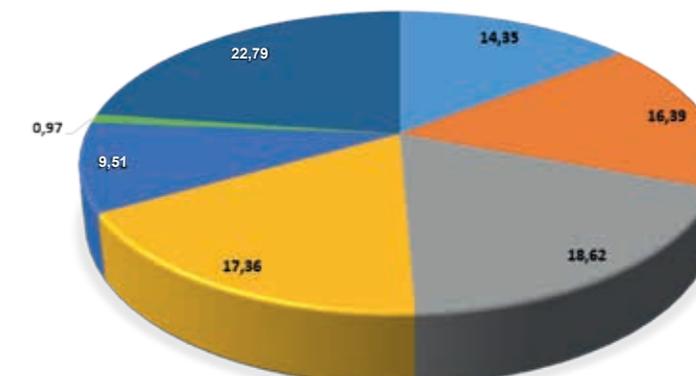
## 5. Ambiente Físico e Equipamentos

O prédio do local de trabalho dos entrevistados é avaliado como regular por 56,3% dos respondentes. Avaliações positivas somam quase 30% das respostas.

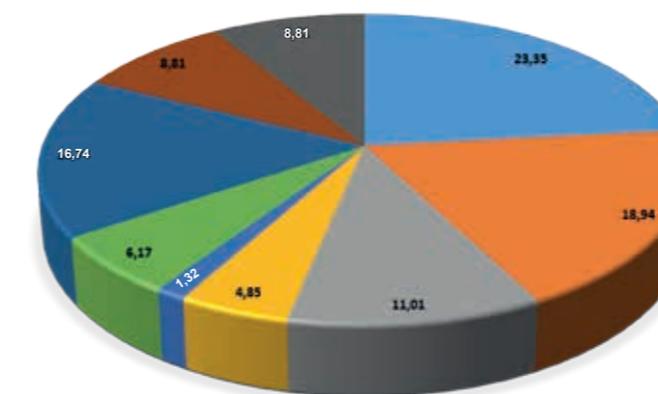


- Ótima
- Regular
- Péssima
- Boa
- Não sabe/Não respondeu

Contudo, 69,9% consideram que as instalações são inadequadas para a faixa etária dos estudantes em virtude do mobiliário, do deslocamento perigoso e da falta de acessibilidade (rampa e elevador) para educandos com deficiência.



- Falta de adaptação para deficientes
- Não tem brinquedos/parques/quadra
- Falta de espaço físico adequado/salas pequenas
- Não sabe/Não respondeu
- Não adequado para ensino de crianças
- Mobiliário inadequado para crianças
- Muitas escadas/deslocamentos perigosos



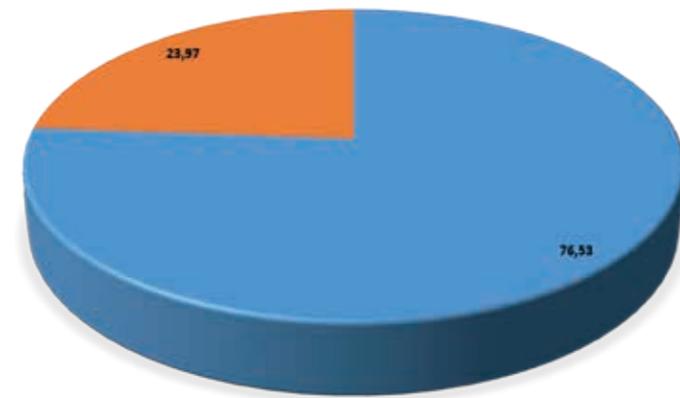
- Quadra
- Telhado
- Alvenaria
- Pintura
- Serralheria
- Elétrica
- Hidráulica
- Outros
- Adequação a acessibilidade

O ambiente de trabalho é criticado por um conjunto de fatores interligados: espaço físico, problemas com internet e informática, insegurança, ausência de apoio e equipamentos, revelando um cenário de descaso e abandono:

33,2% dos entrevistados afirmaram que seu local de trabalho passou por reformas no último ano, retornando ao patamar de 2014 (em 2015, 42,35% afirmaram que sua unidade havia passado por reformas e em 2014, 32,5% responderam o mesmo). Telhados e pintura foram os itens privilegiados:

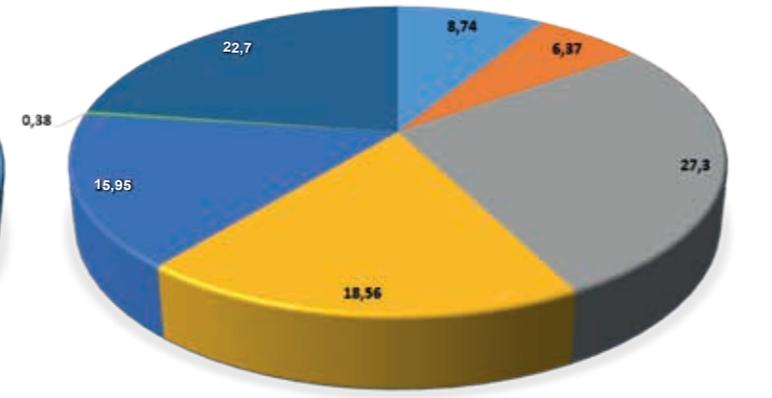
### Entorno Escolar

76,5% dos entrevistados afirmam que o ambiente físico no entorno do seu local de trabalho apresenta problemas.



• Sim • Não

Os principais problemas apontados são: insegurança, acúmulo de lixo ou entulho e ruas esburacadas. Todos os itens sob cuidados e responsabilidade da Prefeitura.

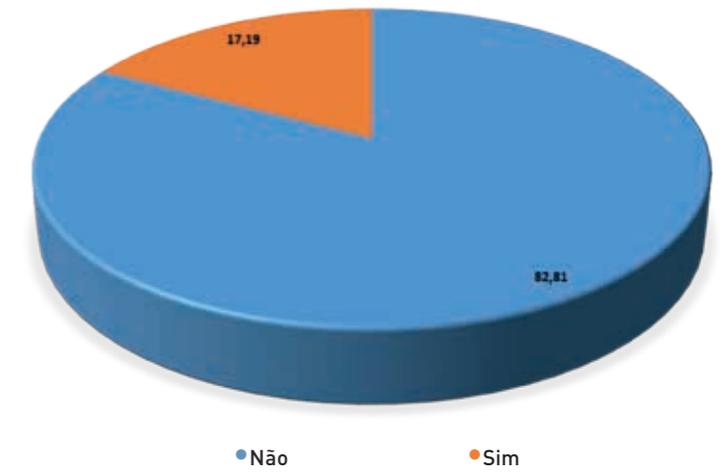


• Falta de brinquedos area de lazer  
 • Enchentes/alagamentos/córrego sem canalização  
 • Falta de segurança/ violência/assaltos/ drogas  
 • Muito barulho /transito/feira/ ruídos/aviões/aviões  
 • Ruas sem sinalização e iluminação/asfalto ruim e buracos  
 • Acúmulo de lixo/ entulho/mato/ratos  
 • Não sabe/ Não respondeu

### Informática

78,5% dos entrevistados afirmam que seu local de trabalho não possui equipamentos de informática em número suficiente. 80,7% indicam que os equipamentos disponíveis não são atualizados e não funcionam adequadamente.

Finalmente, 82,8% afirmam que a Assistência Técnica na área de informática não presta serviços ágeis e eficientes.



• Não • Sim

## 6. Capacitação

29,1% dos entrevistados afirmaram que a **Administração Municipal não ofereceu cursos na sua área de atuação, outro quesito que apresenta melhora significativa em relação aos anos anteriores (em 2015, o percentual aferido foi de 41%).**

Para os que participaram dos cursos oferecidos pela administração municipal, 53% afirmam que os requisitos não favoreceram sua participação, em especial (o percentual de 2015 foi de 67%). As dificuldades são as mesmas indicadas em anos anteriores: falta de dispensa do ponto e horário.

Opções	2016 (%)	2015 (%)
Horário	24,48	24,61
Local	5,6	3,37
Falta de dispensa de ponto	46,02	45,60
Vagas insuficientes	10,62	14,77
Não sabe/não respondeu/nenhuma anterior	13,27	11,66

77,1, dos entrevistados afirmam que os cursos/palestras/seminários/congressos oferecidos pela administração no último ano não contemplaram as necessidades dos Gestores, porque foram incompletos, insuficientes ou superficiais e, este é um dado recorrente na relação com os órgãos superiores de São Paulo, porque desconsideraram a realidade das escolas. O percentual de respondentes do ano passado que deram a mesma resposta foi de 63%, **o que indica que houve maior oferta de cursos, mas não houve escuta sobre os temas mais relevantes ou necessários.**

Opções	2016 (%)	2015 (%)
Insuficientes, incompletos e superficiais	57,63	54,19
Desconsideram a realidade de cada escola	26,27	23,46
Contraditórias	8,9	10,24
Não sabe/não respondeu/nenhuma anterior	7,2	12,10

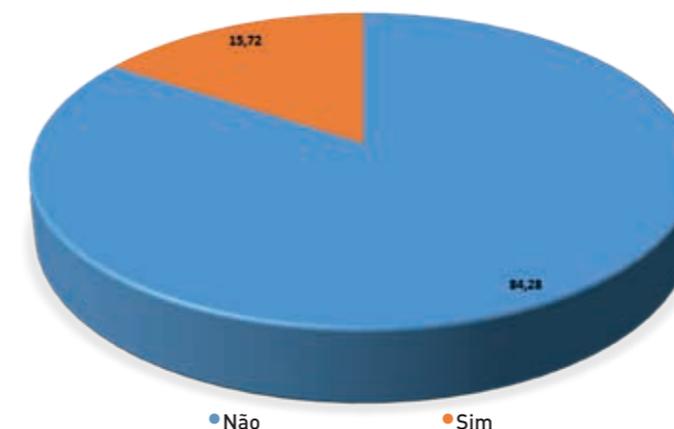
Finalmente, 72,2% dos entrevistados afirmaram que no ano anterior a administração não ofereceu bolsa para Gestores Educacionais participarem de cursos de pós-graduação.

## Políticas Públicas

66,4% dos Gestores Educacionais afirmam que as DREs não atendem as demandas das escolas, em virtude da falta de integração entre setores e despreparo de seu pessoal:

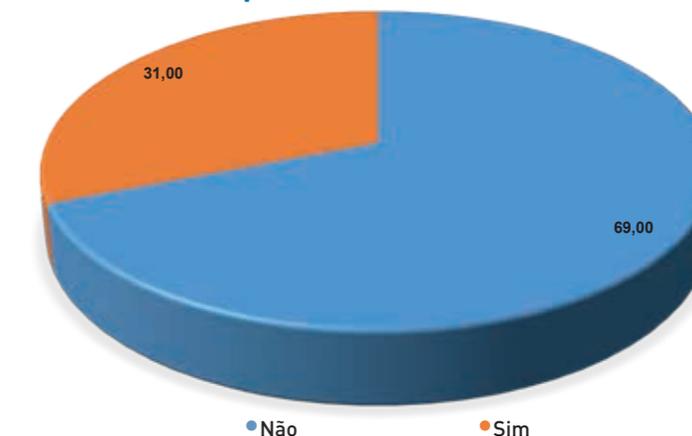
Opções	2016 (%)	2015 (%)
Pessoal despreparado	30,34	34,28
Horário restrito	4,14	5,02
Falta de pessoal	14,94	12,23
Falta de integração de setores	42,53	41,48
Não sabe/não respondeu/nenhuma anterior	8,05	6,99

A eficiência técnica dos órgãos intermediários e centrais da Secretaria de Educação é criticada por 84% dos respondentes: Quando inquiridos a informar se o número de

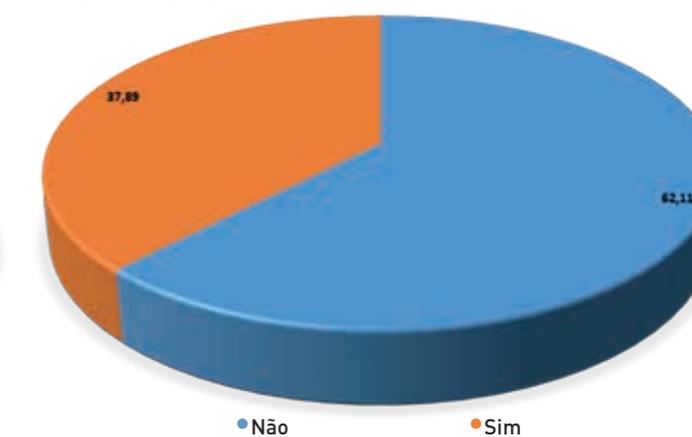


alunos em turmas e/ou grupos tal como definido pela Portaria de Matrícula é observado, 31% dos entrevistados informam que o número é superior ao definido em norma.

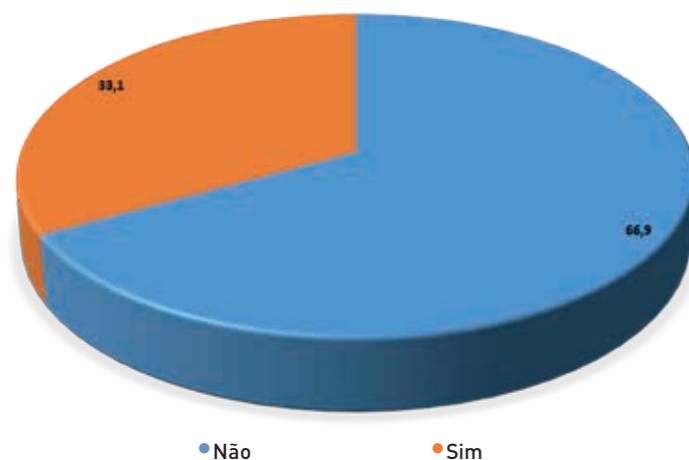
Número de alunos superior, ao definido pela Portaria de Matrícula



Dificuldades na organização dos horários coletivos?



### Dificuldades no funcionamento do Conselho de Escola/CEI



### Conselhos Escolares continuam sendo um desafio para a RME

O Retrato da Rede 2016 apresenta um dado perturbador: 66,9% dos pesquisados afirmaram que os conselhos apresentam dificuldades de funcionamento. Trata-se de um instrumento que desde sua origem foi definido como de transparência e participação da comunidade escolar, constituindo um dos pilares da gestão democrática da educação brasileira. Seu funcionamento irregular ou parcial, em tese, colocaria em risco, portanto, a lógica democrática da gestão educacional.

Ora, o conjunto de dados apresentados no Retrato da Rede sugere que este é mais um dado que indica a burocratização da gestão municipal paulistana, coerente com a falta de escuta dos órgãos superiores deste sistema.

Bem sabemos que as margens do poder de decisão dos Conselhos de Escola/CEI dependem da própria concepção de gestão da SME.

Os Conselhos de Escola/CEI, em uma gestão centralizadora, têm um espaço pequeno de autonomia. As portarias que dispõem sobre a elaboração do Calendário de Atividades e de Organização das Unidades Educacionais, entre outras normas legais, são provas cabais dessa visão.

Para que os Conselhos de Escola/CEI tenham condições reais de funcionamento é preciso que não sejam o único órgão de gestão democrática existente na SME, fazendo-se necessária a existência de uma estrutura baseada na autonomia da gestão pedagógica, administrativa e financeira, conforme preceitua a LDB em seu artigo 15.

A Indicação do Conselho Municipal de Educação 07/1988 afirma:

*“será preciso considerar que a autonomia da escola significa a redução do poder da administração central e a transferência do processo decisório para a escola.”*

Os conselhos foram concebidos como órgãos constitutivos dos sistemas de ensino público do país afetos à gestão, como órgãos de Estado – não de governo ou força política que dirige momentaneamente o Estado. Conselho vem do latim “consilium” que significa ouvir alguém ou submeter algo a uma deliberação.

Os conselhos da área educacional tiveram, em nosso país, origem nos Conselhos de Instrução Pública de 1842, que funcionaram até o início do Século XX, compostos por funcionários públicos com cargos de chefia e diretores de escolas. Sua função era típica de inspeção: definir matérias e métodos de ensino, elaborar compêndios escolares, fiscalizar conduta de professores. Mais tarde surgiram os conselhos diretores do ensino primário e os Conselhos de Ensino (1911 a 1930), agora com seus componentes indicados por suas respectivas categorias profissionais. O Colegiado de Escola aparece pela primeira vez em Minas Gerais, pela Lei 7.109/1977, similar à estrutura de congregação de professores.

Na cidade de São Paulo, o Conselho de Escola aparece pela primeira vez, na forma consultiva, em 1982, via Regimento Comum. É em 1985, na gestão Mário Covas (11/05/83 a 1º/01/1986) que o Regimento Comum das Escolas Municipais, instituído pelo Decreto 21.811, concede ao Conselho de Escola um caráter deliberativo. No

entanto, o mesmo não foi implantado, tendo em vista que o referido Decreto, embora publicado em 28/12/1985, apontou sua vigência para o ano seguinte, 1986. Na troca de governo assume Jânio Quadros (1º/01/86 a 1º/01/89) e o Decreto foi revogado retornando o Conselho de Escola ao seu caráter consultivo. Apenas na gestão de Luiza Erundina (1º/01/1989 a 1º/01/1993), através do Decreto 27.614/89, o Regimento Comum promulgado em 1985 passa a vigorar. Em dezembro de 1991, com a aprovação de um novo Regimento Comum das Escolas Municipais, o Conselho de Escola foi reorganizado e além de seu caráter deliberativo instituiu-se a paridade e a proporcionalidade, pilares que permanecem até hoje, mesmo após novas alterações regimentais.

A criação do CRECE – Conselho de Representantes de Conselhos de Escola – na estrutura da SME é mais um passo importante rumo à democratização da gestão (Lei 16.213/2015). Sua implantação e pleno funcionamento nas Diretorias Regionais de Educação, ensejando o acompanhamento deliberativo sobre os assuntos que envolvam a Educação Municipal, irá requerer planejamento, formação e recursos adequados, para que a participação saia da Lei para a prática. O SINESP vem incentivando a participação no CRECE das equipes gestoras das Unidades Educacionais, por acreditar na democratização efetiva.

### Diversidade de Gênero e Questões Étnico-Raciais

Para 33,6%, a SME ou as DREs não têm projetos direcionados para o tema da diversidade de gênero.

No que tange ao enfrentamento da intolerância étnico-racial, contudo, a situação é melhor. Somente 19,4% dos entrevistados afirmam que não há projetos da SME e/ou DREs direcionados para este tema. Em 2015, o percentual foi de 29,73%, revelando mais um quesito que apresenta melhora significativa.

Apesar deste esforço, a implementação das Leis 10639/03 e 11645/08 sobre a questão étnico-racial não trouxe mudanças significativas para a vivência dos alunos, segundo opinião de 54,9% dos entrevistados.

O impacto poderá ser mais positivo caso o tema seja mais discutido e disseminado na rede ou a SME ofereça mais programas de formação, tal como é possível observar na tabela:

Opções	2016 (%)	2015 (%)
Já trabalha com o tema/ já possui projeto	11,27	14,59
Falta discussão/divulgar	30,06	26,85
Lei apenas no papel/ não é trabalhado na sala	11,85	9,09
Crianças pequenas/não há problema desta natureza	10,12	11,42
Falta capacitar professor	31,79	22,41
Não sabe/não respondeu/nenhuma anterior	4,91	15,64

Importante destacar dois itens inter-relacionados que apresentaram aumento significativo de respostas em relação ao ano anterior: faltam discussão e capacitação do docente. Novamente, os órgãos de apoio da SME parecem omissos na articulação efetiva da rede para atingir os objetivos que eles mesmos se propõem a atingir. Esta constatação é relevante na medida em que a educação brasileira mergulhou nos últimos anos em intensas avaliações sistêmicas que teriam como intenção melhorar as metas pedagógicas acordadas.

Contudo, quando analisado o desempenho dos órgãos centrais de gestão educacional, a mesma lógica empregada aos órgãos de execução da política não se verifica, revelando:

- a) contradição do modelo de gestão e;
- b) apetite dos gestores centrais em implantar sistemas de controle das instâncias de execução, mas sem efetivamente se envolverem num esforço geral e institucional de melhoria dos serviços prestados.

## GLOSSÁRIO

- AD** – Assistente de Diretor de Escola
- APM** – Associação de Pais e Mestres
- ATE** – Auxiliar Técnico de Educação
- CEFAI** – Centro de Formação e Acompanhamento à Inclusão
- CEI** – Centro de Educação Infantil
- CEU** – Centro Educacional Unificado
- CIPA** – Comissão Interna de Prevenção de Acidentes
- CP** – Coordenador Pedagógico
- DIPED** – Divisão Pedagógica
- DRE** – Diretoria Regional de Educação
- EMEI** – Escola Municipal de Educação Infantil
- EMEBS** – Escola Municipal de Educação Bilíngue para Surdos
- EMEF** – Escola Municipal de Ensino Fundamental
- EMEFM** – Escola Municipal de Ensino Fundamental e Médio
- IDH** – Índice de Desenvolvimento Humano
- IPRS** – Índice Paulista de Responsabilidade Social
- IPVS** – Índice Paulista de Vulnerabilidade Social
- IVJ** – Índice de Vulnerabilidade Juvenil
- ISEM** – Índice SINESP da Educação Municipal
- HSPM** – Hospital do Servidor Público Municipal
- ONG** – Organização Não Governamental
- POIE** – Professor Orientador de Informática Educativa
- POSL** – Professor Orientador de Sala de Leitura
- PTRF** – Programa de Transferência de Recursos Financeiros
- SINESP** – Sindicato dos Especialistas de Educação do Ensino Público Municipal de São Paulo
- SME** – Secretaria Municipal de Educação
- TEG** – Transporte Escolar Gratuito Vai e Volta
- U.E** – Unidade Educacional
- PDE** – Prêmio por Desempenho Educacional
- PNAD** – Pesquisa Nacional por Amostra e Domicílios



## ANEXO

### INDICADOR DE MONITORAMENTO DA SITUAÇÃO DE TRABALHO NA EDUCAÇÃO NO MUNICÍPIO DE SÃO PAULO

Marcelo Pitta e Edna Taira

#### Apresentação

Este relatório apresenta o conjunto de procedimentos associados ao cálculo de um indicador que tem por objetivo monitorar a situação de trabalho na educação no município de São Paulo. O indicador tem por finalidade acompanhar diversas dimensões do trabalho realizado em cada Diretoria Regional de Educação (DRE). O indicador foi construído pensando em permitir a comparação temporal e espacial das informações. Os dados utilizados no cálculo são coletados na pesquisa de avaliação realizada anualmente pelo SINESP.

A primeira parte do relatório apresenta uma breve descrição do que são indicadores, a segunda parte apresenta as dimensões, e questões associadas, consideradas no cálculo do indicador e a terceira parte apresenta os resultados do indicador para o ano de 2016.

## INDICADORES

### Conceito

Um indicador é uma medida (simples ou uma agregação de medidas), em geral quantitativa, dotada de significado substantivo, usado para substituir, quantificar ou operacionalizar um conceito abstrato, de interesse teórico (pesquisa acadêmica) ou programático (formulação de políticas). É um recurso metodológico, empiricamente referido, que informa algo sobre um

aspecto da realidade ou sobre mudanças que estão se processando na mesma.

#### Utilização

Os indicadores podem ser elaborados com diversos objetivos. Destacam-se:

- Operacionalização de conceitos abstratos ou processos decisórios (ex: índice do desenvolvimento humano – IDH);
- Visualização e entendimento dos problemas (ex: taxa de mortalidade infantil);
- Subsídios nos processos de tomada de decisão (ex: número de acidentes nas estradas paulistas durante as festas de fim de ano);
- Monitoramento e avaliação de programas (ex: frequência à escola de alunos cuja família recebe subsídios do Programa Bolsa Família).

A maioria dos indicadores possui mais de uma utilização, como no caso do número de acidentes nas estradas paulistas durante as festas de fim de ano, que é um indicador utilizado para quantificar o efetivo necessário aos programas, para prevenção de acidentes e para avaliar/monitorar os procedimentos adotados.

#### Propriedades

Os indicadores devem ter algumas propriedades:

- Relevância
- Validade
- Confiabilidade
- Cobertura
- Sensibilidade
- Especificidade
- Periodicidade na atualização
- Inteligibilidade



A propriedade relevância dispensa explicações. A validade corresponde à capacidade do indicador de representar o conceito/medida desejado. A confiabilidade está associada à qualidade dos dados utilizados no cálculo da(s) medida(s) que compõem o indicador. A cobertura corresponde ao grau de abrangência que o indicador possui (espacial ou geográfica, usualmente). A sensibilidade está associada à capacidade do indicador variar caso o conceito que está medindo se modifique, mesmo que pouco. A especificidade implica em que o indicador varie apenas devido a alterações associadas ao fenômeno que está medindo. Periodicidade é uma característica desejável e implica na obtenção dos dados com a regularidade desejada, de forma rápida e com baixos custos. A inteligibilidade corresponde à transparência de sua metodologia.

Difícilmente os indicadores conseguem ser bons em todas as propriedades listadas. Na prática, nem sempre o indicador de maior validade é o mais confiável; tão pouco o mais confiável é o mais inteligível; e o indicador que reúne todas estas qualidades pode não ser obtido na escala espacial e periodicidade requerida.

#### Tipos

Os indicadores que agregam diversas medidas simples – indicadores compostos – podem ser de dois tipos: sintéticos e de tipologia. O primeiro corresponde a um indicador que reúne informações variadas em um único número/valor. O Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) e o Índice de Vulnerabilidade Juvenil (IVJ) são exemplos de indicadores sintéticos. Os indicadores do tipo tipologia separam os objetos que estão sendo medidos em grupos homogêneos (em suas características). O Índice Paulista de Responsabilidade Social (IPRS) e o Índice Paulista de Vulnerabilidade Social (IPVS) são exemplos de indicadores de tipologia.

## INDICADOR SINESP

A ideia de construção de um indicador para o SINESP está associada à pesquisa anualmente realizada. Foram levantadas seis dimensões para as quais seriam elaborados indicadores compostos:

- Gestão de pessoas
- Apoio técnico da SME
- Capacitação
- Ambiente físico e equipamentos
- Saúde
- Violência

Cada um desses temas possui um conjunto amplo de questões abordadas no questionário anualmente. A forma de construção do indicador é apresentada a seguir.

#### Indicador SINESP

O indicador SINESP foi construído em um processo de várias reuniões com toda a equipe do SINESP, onde ficou definida a utilização de um indicador sintético do tipo escalonamento: indicador que agrega informações padronizadas e varia de 0 a 1, sendo zero a pior situação e 1 a melhor situação.

Durante esse processo, foram definidos pesos distintos para as dimensões e que seriam calculados os seguintes indicadores:

- Indicador SINESP do município;
- Indicador SINESP por dimensão para o município;
- Indicadores SINESP para cada DRE; e
- Indicadores SINESP por dimensão para cada DRE.



Para cada uma das dimensões definidas pela equipe do SINESP existe uma ampla gama de questões no questionário anual de avaliação. A partir de diversas reuniões e do interesse da equipe, um conjunto das questões foi selecionado para cada dimensão. Para cada questão é identificada a resposta positiva e negativa.

O Quadro 1 apresenta o conjunto de questões selecionadas e os pesos definidos para cada dimensão.

## QUADRO 1

Questões selecionadas para criação dos indicadores, segundo dimensão

### Gestão de pessoas - peso 1

O módulo de profissionais no seu local de trabalho está completo?

No ano anterior a Unidade Educacional necessitou de professores além do módulo? Os módulos são suficientes para atender as necessidades do seu local de trabalho? Há dificuldades para preencher cargos/funções em seu local de trabalho?

Há serviço terceirizado em seu local de trabalho?

### Apoio técnico da SME - peso 1

Indique três principais problemas relacionados à condição do seu local de trabalho:

- Problemas com internet ou informática
- Acúmulo de funções
- Burocracia
- Ausência de apoio da SME

É necessário levar trabalho para ser realizado fora do expediente?

Os recursos do PTRF recebidos são suficientes para as necessidades?

Há dificuldade no gerenciamento do PTRF?

Os recursos do adiantamento bancário são suficientes para as necessidades?

Há dificuldade no gerenciamento do adiantamento bancário?

Vê dificuldades no gerenciamento das outras receitas que o local de trabalho recebe?

O material de consumo enviado para o local de trabalho é adequado?

O material de consumo enviado é suficiente?

A eficiência técnica no atendimento dos Órgãos intermediários e Centrais da SME é satisfatória?

Sua U.E. recebe apoio do governo municipal para atendimento aos portadores de deficiência?

Sua U.E. recebe acompanhamento regular do CEFAI?

O material didático enviado para os locais de trabalho é adequado?

O atendimento das DREs atende as necessidades das U.E.s?

A atuação da DOT-P em sua DRE é suficiente para orientar as ações pedagógicas?

As orientações curriculares que a SME oferece contemplam as necessidades dos Projetos Pedagógicos?



Você avalia positivamente os projetos/programas de SME para a Educação de São Paulo?

### Capacitação - peso 1

No ano anterior foram oferecidos pela administração cursos na sua área de atuação?

Os requisitos dos cursos oferecidos favorecem a sua participação?

Você considera que os cursos/palestras/seminários/congressos oferecidos pela administração no último ano contemplam as necessidades dos gestores?

No ano anterior a administração ofereceu bolsa para gestores participarem de cursos de pós graduação?

### Ambiente físico e equipamentos - peso 1

Em que condições se encontra o prédio do seu local de trabalho?

O prédio e os equipamentos são adequados para a faixa etária das crianças/adolescentes atendidos? Os acessos e equipamentos do prédio estão preparados para portadores de deficiências?

O ambiente físico no entorno do seu local de trabalho traz problemas?

Sua U.E. dispõe dos equipamentos de infraestrutura necessário para o desenvolvimento do Projeto Pedagógico?

Seu local de trabalho possui equipamentos de informática em número suficiente? Os equipamentos disponíveis são atualizados e funcionam adequadamente?

A Assistência Técnica na área de informática é prestada de forma ágil e eficiente?

### Saúde - peso 2

Já trabalhou com algum tipo de dor ou febre?

No último ano você apresentou sintoma(s) de doença abaixo?

Você padeceu de alguma doença(s) no ano anterior? Você participou no último ano de algum programa de prevenção a doenças promovido pela administração?

Você considera que sua saúde foi influenciada negativamente pelas condições de trabalho?

Você avalia positivamente o serviço prestado pelo HSPM?

O prazo para atendimento na perícia médica é adequado?

A sistemática de agendamento de perícia para licença médica é satisfatória?

### Violência - peso 1

Você considera seu local de trabalho seguro?

Seu local de trabalho possui serviço de vigilância?

O serviço de vigilância é terceirizado?

Existe plantão da GCM no seu local de trabalho conforme estabelecido na legislação?

Quais? Falta de segurança/Violência/Assaltos/Drogas Ruas esburacadas/Asfalto ruim/Sem sinalização/Es



treita/ Sem iluminação

SME/DRE ofereceu no último ano algum projeto direcionado para enfrentar/prevenir a violência?

SME/DRE tem algum projeto direcionado para o tema diversidade de gênero?

SME/DRE tem algum projeto direcionado para o tema a intolerância étnico-racial?

Fonte: SINESP

### Definição da metodologia de cálculo do INDICADOR SINESP

O objetivo do INDICADOR SINESP é permitir, a partir de uma única medida, avaliar e monitorar o desenvolvimento da situação de trabalho na educação nas DREs e no município de São Paulo. Além disso, é desejável que tais indicadores sejam passíveis de comparação ao longo do tempo e entre DREs.

Essas necessidades levaram à escolha de um indicador bastante simples, mas muito eficiente, que consiste na média aritmética das variáveis/questões apresentadas no Quadro 1 padronizadas em uma escala que varia de zero a 1. Assim, os indicadores SINESP (município, dimensões e DREs) são números que também variam de zero a 1, sendo zero a pior situação, em termos de garantia de direitos, e 1 a melhor.

Ao todo são calculados 98 indicadores SINESP anualmente, quais sejam:

- Um indicador SINESP município;
- Seis indicadores SINESP por dimensão para o município;

- Um indicador SINESP por DRE;
- Seis indicadores SINESP por dimensão por DRE.

Para cada informante do questionário são calculados os pontos por dimensão, a partir das respostas às perguntas do questionário de avaliação. Como a pontuação varia muito de dimensão para dimensão, é feita a padronização de cada dimensão pela fórmula:

$$I_{dck}^t = \frac{q_{dck}^t - \text{mínimo}(d)}{\text{máximo}(d) - \text{mínimo}(d)}$$

$I_{dck}^t$  é o indicador padronizado da dimensão  $d$  no ano  $t$  para o questionário  $c$ , que pertence a DRE  $k$

$q_{dck}^t$  é a pontuação da dimensão  $d$  no ano  $t$  para o questionário  $c$ , que pertence a DRE  $k$

Os valores máximo e mínimo assinalados correspondem a pontuação máxima e mínima possível em cada dimensão.

Dessa forma cada informante possui um escore em cada dimensão. A partir desses escores e com os pesos definidos pela equipe são calculados os demais indicadores.

O indicador SINESP de dimensão, ISD-DRE, é calculado pela média dos indicadores padronizados dos informantes da dimensão para a DRE.

$$ISD - DRE_{dj}^t = \frac{\sum_{k \in j} I_{dck}^t}{K}$$

$ISD - DRE_{dj}^t$  é o indicador da dimensão  $d$  no ano  $t$  para a DRE  $j$

$K$  é o total de informantes da DRE  $j$

O ISD-SP é calculado pela média dos indicadores ISD-DRE.



$$ISD - SP_d^t = \frac{\sum_j ISD - DRE_{dj}^t}{J}$$

$ISD - SP_d^t$  é o indicador da dimensão  $d$  no ano  $t$  para o Município de São Paulo

$J$  é o total de DREs

O indicador SINESP (de todas as dimensões) das DREs, IS-DRE, é calculado pela média ponderada dos indicadores de dimensão das DREs.

$$IS - DRE_j^t = \frac{\sum_d (p_d \times ISD - DRE_{dj}^t)}{7}$$

$IS - DRE_j^t$  é o indicador SINESP no ano  $t$  para a DRE  $j$

$P_d$  é o peso atribuído à dimensão  $d$  (2 para Saúde e 1 para as demais dimensões)

O IS-SP é calculado pela média ponderada dos indicadores de dimensão do Município de São Paulo.

$$IS - SP^t = \frac{\sum_d (p_d \times ISD - SP_d^t)}{7}$$

$IS - SP^t$  é o indicador SINESP no ano  $t$  para o Município de São Paulo

$P_d$  é o peso atribuído à dimensão  $d$  (2 para Saúde e 1 para as demais dimensões)

Os indicadores SINESP são comparáveis entre DREs, entre DREs e o município e ao longo do tempo (considerando não haver alteração nas perguntas que fornecem informações para o indicador).

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A forma de cálculo do indicador permite, de maneira simples, a comparação entre anos e entre DREs. Como se trata de médias aritméticas simples, com a utilização de uma padronização associada a limites que não variam ao longo do tempo, as comparações podem ser feitas até entre DREs diferentes em anos diferentes.

É importante que as perguntas que dão origem aos indicadores não sejam excluídas ou modificadas para que a comparação entre anos possa ser feita.



## Retrato da Rede resulta da escuta da base sindical do SINESP

Esta metodologia se tornou uma importante inovação na prática sindical da área educacional no Brasil, constituindo-se numa pesquisa anual tecnicamente ancorada, realizada com assessoria do Instituto Cultiva, que ultrapassou os muros das relações sindicais.

Neste ano de 2016, 575 Gestores Educacionais da Rede Municipal de Ensino responderam o formulário de pesquisa nas reuniões realizadas pelo Sindicato em todas as regiões da cidade.

A margem de erro desta amostra é aquela considerada internacionalmente confiável. Durante todos esses anos, variou entre 3% e 5%.

O Retrato da Rede revela uma situação grave, mas superável com a adoção de uma política educacional eficaz e eficiente.

Fotos: Diretoria do SINESP



DRE Butantã



DRE Guaianases



DRE Itaquera



DRE Ipiranga



DRE Penha



DRE São Mateus



DRE Jaçanã/Tremembé



Fotos: Diretoria do SINESP



DRE Capela do Socorro



DRE Santo Amaro



DRE Pirituba



DRE Campo Limpo



DRE Freguesia do Ó/Brasilândia



DRE São Miguel



“ A MINHA RELAÇÃO HOJE COM A EDUCAÇÃO TEM SIDO TENTAR CONHECER NOVOS ESPAÇOS, NOVAS PROPOSTAS, NOVAS IDEIAS...”

Rosana Baú Rabello  
Professora de Literatura

Sabe o que acontece quando os alunos viram repórteres e se apropriam da tecnologia? O professor e o aprendizado dos alunos vão além. Assista ao episódio *Pesquisa de Campo e Reportagem* em [www.ftd.com.br/pensaralem](http://www.ftd.com.br/pensaralem) e veja uma prova real de que educar bem é pensar além.

Com certeza, você tem uma história incrível como esta para dividir com a gente. Compartilhe!

**Diretorias Regionais de  
Educação do Município  
de São Paulo - DREs**



**Sede: Rua Líbero Badaró, 158 • 21º andar**  
• Centro • São Paulo • SP • CEP 01008-000 • Tel. 11 3116 8400  
**CFCL/SINESP: Pça. Dom José Gaspar, 30 • 3º andar**  
• Centro • São Paulo • SP • CEP 01047-010 • Tel. 11 3255 9794  
**[sinesp@sinesp.org.br](mailto:sinesp@sinesp.org.br) • [www.sinesp.org.br](http://www.sinesp.org.br)**