

Caminhos do Direito de Aprender

Boas práticas de 26 municípios que
melhoraram a qualidade da educação

RESUMO EXECUTIVO

unicef 


UNDIME
União Nacional dos Dirigentes
Municipais de Educação

INEP

Ministério
da Educação

	A pesquisa passo a passo4 Os fatores que nortearam este estudo e seus objetivos	
	Avaliar, planejar, melhorar6 O Ideb como impulsionador da qualidade do ensino	
	Catalisador das ações8 O compromisso dos dirigentes municipais faz a diferença	
	Rotas do sucesso10 Ações que contribuíram para a aprendizagem dos alunos	
	Suporte para a caminhada18 Práticas de apoio à melhoria da qualidade da educação	
	Obstáculos a ultrapassar20 O que ainda precisa ser feito para que os avanços continuem	
	Troca de experiências22 Oficina debate os resultados do estudo e sua aplicação prática	
	Anexos25 Metodologia e critérios da pesquisa	

Um longo caminho

Desde 2006, o Fundo das Nações Unidas para a Infância (UNICEF) vem investigando, por meio de pesquisas, o que pode ser feito, de norte a sul do país, para assegurar a toda – e a cada – criança o direito de aprender.

O primeiro estudo nesse sentido foi o *Aprova Brasil: O Direito de Aprender*, lançado em dezembro de 2006. A pesquisa identificou em 33 escolas participantes da Prova Brasil aspectos relacionados à gestão, à organização e ao funcionamento que poderiam ter contribuído para a melhor aprendizagem dos alunos. Em 2008, a publicação *Redes de Aprendizagem – Boas Práticas de Municípios Que Garantem o Direito de Aprender* deu um passo a mais no caminho apontado pelo *Aprova Brasil*. O estudo buscou os motivos de sucesso de 37 redes municipais selecionadas a partir do Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (Ideb) e do contexto socioeconômico dos alunos e de suas famílias.

Ao contrário das pesquisas anteriores, *Caminhos do Direito de Aprender* se concentrou no processo. O estudo analisou o trajeto de cada um dos 26 municípios visitados (um de cada estado) em direção a uma educação de qualidade.

A pesquisa foi uma iniciativa do UNICEF e da União Nacional dos Dirigentes Municipais de Educação (Undime), em parceria com o Ministério da Educação (MEC) e o Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep).

Como nos demais estudos, as redes pesquisadas não creditaram os seus avanços a fórmulas complexas. Em geral, as práticas e atitudes identificadas como responsáveis pela melhoria do Ideb são resultado de uma ampla mobilização.

Ao longo da publicação, há diversos quadros intitulados *Na trilha das boas práticas*. Eles trazem experiências pontuais que contribuíram para os avanços nos municípios analisados. A demanda apareceu numa oficina sobre o estudo, realizada durante o 12º Fórum Nacional dos Dirigentes Municipais de Educação, em 2009, e o seu objetivo é um só: inspirar outras redes para que elas possam dar passos cada vez mais largos em direção à garantia do direito de aprender de toda – e de cada uma – criança brasileira.

Fundo das Nações Unidas para a Infância (UNICEF)
União Nacional dos Dirigentes Municipais de Educação (Undime)
Ministério da Educação (MEC)



A pesquisa passo a passo

“A que fatores você atribui o avanço do Ideb de seu município entre 2005 e 2007?” Essa pergunta norteou toda a pesquisa, cujo objetivo foi identificar o que desencadeou os progressos

Para traçar os caminhos que os 26 municípios pesquisados percorreram para avançar no Ideb, foram realizadas entrevistas com os dirigentes municipais de educação e com toda a comunidade escolar, além de visitas às escolas. As visitas de campo aconteceram entre outubro de 2008 e março de 2009. O trabalho foi feito por 16 pesquisadores. Todos eles com nível superior completo em Educação, Ciências Sociais ou outras áreas afins e com experiência comprovada em atividades de avaliação e pesquisa, autoria ou coautoria de textos, artigos ou publicações na área de educação.

As entrevistas sempre se iniciavam com uma pergunta: “A que fatores você atribui o avanço do Ideb que a rede de seu município obteve entre 2005 e 2007?” Com base nela seguiam outros questionamentos, que tinham como objetivo detalhar o que desencadeou os progressos.

Apesar das muitas diferenças geográficas, socioeconômicas, educacionais e culturais, os municípios selecionados apresentaram um ponto em comum. Em todos eles, os pesquisadores identificaram um processo ativo de trabalho conjunto, de persistência e de determinação realizado de forma articulada por diversos atores que compõem a comunidade escolar.

Foi com essa atitude que educadores, alunos e famílias dos municípios analisados romperam velhos paradigmas, como justificar os baixos resultados de aprendizagem dos alunos por sua difícil condição de vida ou realidade socioeconômica adversa.

Em todos os casos, os avanços foram promovidos não por um fator isolado, mas por um conjunto deles, cujo peso e combinação variaram de acordo com a realidade de cada rede. Os pontos de convergência



foram classificados em quatro grupos, que serão detalhados nos próximos capítulos:

- ❖ **FATOR DESENCADEADOR** – Todas as redes analisadas atribuíram ao resultado do Ideb 2005 parte do seu progresso em 2007.
- ❖ **FATOR CATALISADOR** – A gestão também foi apontada pelos municípios como ingrediente fundamental para o sucesso das redes.
- ❖ **FATORES DE AVANÇO** – Estão organizados em três dimensões: formação de professores, práticas pedagógicas e ambiente de aprendizagem.
- ❖ **FATORES DE BASE** – São eles: valorização profissional e boas condições de trabalho, ampliação do tempo na escola e documentos norteadores.

De forma geral, esse conjunto de fatores aponta para uma questão estruturante: a responsabilização da gestão pública, da escola e do professor como uma equipe fundamental para o enfrentamento do desafio de garantir o direito de aprender.



Avaliar, planejar, melhorar

Os resultados do Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (Ideb) de 2005 foram apontados como o grande fator impulsionador da caminhada dos municípios em direção à garantia do direito de aprender

O reconhecimento da importância do Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (Ideb) tanto para o diagnóstico da educação dos municípios quanto para o planejamento das ações necessárias a seu aprimoramento foi unânime. Nos 26 municípios visitados pelos pesquisadores, o Ideb apareceu como fator conscientizador, agregador e impulsionador, que desencadeou uma mobilização geral da comunidade e chamou todos à responsabilidade de garantir um ensino de qualidade.

O peso do índice ficou claro pelos comentários levantados sobre o impacto causado pela ampla divulgação, inclusive pela imprensa, dos resultados de 2005, particularmente nos municípios que obtiveram as pontuações mais baixas. Nestes, a publicação do Ideb foi descrita como “uma surpresa desagradável”, “um susto” ou “uma vergonha”.

Nos municípios que conseguiram valor próximo ou superior à média brasileira para as séries iniciais, o índice de 2005 também provocou desdobramentos importantes. Em geral, foi encarado como um ponto de partida para a mobilização da comunidade em torno de um objetivo comum: garantir o direito de aprender.

A pesquisa demonstrou ainda que um dos aspectos que levam à valorização do Ideb é o fato de o índice medir o desempenho educacional de cada município – não importa se grande centro urbano ou pequena cidade, distante da capital. Esse sentimento de inserção num contexto mais amplo, nacional, foi percebido tanto em capitais quanto em municípios com menos de 10 mil habitantes.

Do susto à ação

Com variados graus de mobilização, todos os municípios analisados pela pesquisa se sentiram comprometidos com os resultados. E foi com base neles que as redes identificaram os problemas e se empenharam na busca de soluções. Melhorar o desempenho de cada escola foi encarado como obrigação moral de todos e desafio profissional de cada um.

Um dos principais pontos de entrave apontados pelos municípios foi o próprio desconhecimento sobre a natureza e a função do Ideb e da Prova Brasil. Em geral, o problema foi atacado com medidas simples, como reuniões e campanhas de informação para os profissionais da rede.

As estratégias utilizadas pelas redes para melhorar o índice incluíram apoio ao professor por parte da coordenação pedagógica, mudanças na forma de ensinar e avaliar, além de um estreitamento do contato com as famílias no acompanhamento da vida escolar das crianças.

Mais de 90% dos municípios pesquisados tiveram aumento em suas notas de Língua Portuguesa e de Matemática

Na trilha das boas práticas As ações que fizeram diferença

Foco nos resultados

Para cumprir cada uma das diretrizes estipuladas no Plano de Metas Compromisso Todos pela Educação, do MEC, a dirigente de educação de Campo Grande (MS) propôs ações concretas. No município, também foi criado o chamado Comitê do Compromisso. Formado por representantes dos mais diversos segmentos sociais, a ideia é que ele funcione como elemento

incentivador e fiscalizador do que está sendo implementado pela rede.

De olho na frequência escolar

Em Aquidabã (SE), os altos índices de abandono foram apontados como um dos principais responsáveis pelo baixo Ideb. A constatação levou a gestão municipal a exigir maior controle de frequência dos alunos e um acompanhamento mais atento da Secretaria de Educação. Para estimular a presença e a aprendizagem das crianças, a rede também investiu em parcerias com o Ministério Público e com outras secretarias municipais, palestras, eventos e reuniões com os pais.



Catalisador das ações

A postura de liderança, compromisso e apoio assumida por gestores e dirigentes municipais de educação foi fundamental para a concretização de ações que levaram ao avanço no Ideb

Em todos os municípios analisados, o compromisso e a participação efetiva do prefeito e dos dirigentes municipais de educação foram apontados como fatores decisivos para a evolução no Ideb entre 2005 e 2007. Nessas redes, as equipes técnicas das secretarias de Educação voltaram suas ações para apoiar as escolas e garantir melhor aprendizagem para todos – e cada um de seus alunos. Esses esforços foram identificados tanto em municípios com mais de 100 mil habitantes quanto nos de menos de 10 mil habitantes.

O caráter catalisador da gestão municipal manifestou-se de três formas:

- ❖ Pela capacidade do gestor de integrar as práticas e mobilizar os diversos atores comprometidos com a melhoria da aprendizagem.
- ❖ Pelo foco colocado no planejamento e acompanhamento de tais ações e práticas, de modo a orquestrá-las com um objetivo comum.
- ❖ Pela gestão democrática, que leva ao envolvimento de todos os segmentos da sociedade nesse processo de planejamento e monitoramento.

Na trilha das boas práticas

As ações que fizeram diferença

Mudança estrutural

Em São João do Sabugi (RN), a prefeitura nomeou um secretário dedicado exclusivamente à educação. Com a participação de técnicos e representantes de cada escola, o novo dirigente

implementou uma série de ações. As jornadas pedagógicas, ocorridas no início de cada ano letivo, foram, por exemplo, reestruturadas. Segundo os entrevistados, ao assumir diretamente a organização das jornadas, definindo os temas a ser trabalhados e a metodologia empregada, a Secretaria de Educação tornou esses encontros de formação e planejamento mais próximos da realidade e das necessidades do corpo docente da rede.

Mobilização e integração

Os entrevistados reconheceram o compromisso com a educação tanto nas políticas públicas colocadas em prática pelo gestor quanto na sua capacidade de identificar as necessidades e desencadear ações concretas.

Uma gestão eficaz, que atue como catalisador dos avanços na rede, tem também, segundo a pesquisa, estreita relação com a elaboração e constante revisão de documentos norteadores. Esses documentos servem de mapas indicativos das rotas a percorrer para que se atinjam os objetivos estabelecidos.

Os resultados positivos no desempenho dos alunos e das escolas estão ainda diretamente relacionados à boa articulação entre dirigentes municipais e os demais atores envolvidos no processo de aprendizagem. Juntos, eles planejam e acompanham as diversas ações.

A manutenção de canais abertos com a comunidade também é valorizada tanto para o estabelecimento de metas claras e objetivas quanto para o planejamento e a realização das ações. Às vezes, esse compartilhamento de objetivos e responsabilidades se dá por vias formais, por meio do Conselho Municipal de Educação. Mas ocorre também de maneira informal, pela presença constante e cotidiana da gestão nas escolas, para acompanhamento do desempenho de cada uma delas. Em ambos os casos, os entrevistados ressaltaram a postura de escuta atenta, orientação e colaboração da Secretaria Municipal de Educação, sempre visando garantir a aprendizagem.

De forma geral, o apoio da gestão municipal à educação nos municípios analisados impulsionou um trabalho coletivo nas redes em prol da garantia da aprendizagem, potencializando, assim, os resultados.

Mais orçamento

Em Palmas (TO), as ações que possibilitaram a melhoria do Ideb foram viabilizadas graças a alterações no orçamento. A verba destinada à educação foi separada do orçamento do esporte e da cultura, ampliando em cerca de 2% o investimento. Também houve descentralização dos recursos. A própria escola gerencia suas pequenas

obras, decididas por consulta popular à comunidade escolar.

Todos pela educação

Em Grajaú (MA), o caminho definido pela gestão para enfrentar os problemas da educação foi estabelecer um plano básico, de metas factíveis e ações pontuais, com a participação de todos os atores da rede.



Rotas do sucesso

Nos 26 municípios selecionados para esta pesquisa, diversas ações relacionadas à formação dos professores, às práticas pedagógicas e ao ambiente de aprendizagem foram citadas como responsáveis pelos avanços do Ideb

I. Formação dos professores

O professor tem papel central no desafio de garantir o direito de aprender de cada criança e adolescente. Em 24 dos 26 municípios analisados, a formação dos professores – tanto a inicial quanto a continuada – foi considerada um dos fatores mais importantes para o sucesso das redes.

Para boa parte dos professores brasileiros, o acesso à formação necessária para o exercício do magistério só foi alcançado recentemente. Em 2002¹, apenas 57% dos docentes tinham curso superior; em 2007², esse número subiu para 68,4%. Embora nem sempre esse processo tenha sido acompanhado de aumento na qualidade da educação oferecida, o fato de

1 Estatísticas dos Professores no Brasil. MEC/Inep, 2003.

2 Estudo Exploratório sobre o Professor Brasileiro – com base nos resultados do Censo Escolar da Educação Básica 2007. MEC/Inep, 2009.

os professores frequentarem a universidade e aprenderem mais sobre sua prática traz benefícios concretos para seus alunos³.

Essa tendência foi constatada em todos os municípios analisados, onde a melhoria na formação inicial dos professores teve impacto importante na aprendizagem dos estudantes. Os municípios com melhores resultados no Ideb, acima de 6,0, apresentam taxas superiores a 80% de professores graduados. Nos municípios com médias acima de 4,2 e abaixo de 5,0, o investimento em formação inicial faz com que boa parte dos professores já tenha nível superior ou esteja em fase de conclusão da graduação. Nos municípios com índices inferiores à média nacional (4,2), estão sendo realizados fortes investimentos no quadro de professores em razão das deficiências na formação ainda existentes. Segundo a pesquisa, nas regiões em que o investimento na formação é mais recente – Norte e Nordeste –, os índices são mais baixos.

3 Segundo o artigo 62 da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, de 1996, a formação de docentes para atuar na Educação Básica deverá ser feita em nível superior, em curso de licenciatura, de graduação plena, em universidades e institutos superiores de educação. É admitida, como formação mínima para o exercício do magistério na Educação Infantil e nas quatro primeiras séries do Ensino Fundamental, a oferecida em nível médio, na modalidade Normal.

Em 24 dos 26 municípios analisados, a formação dos professores foi considerada um dos fatores mais importantes para o sucesso das redes

Na trilha das boas práticas

As ações que fizeram diferença

A união faz a força

O município de Solidão (PE) buscou nas parcerias com os governos federal e estadual e com diferentes instituições a forma de viabilizar as ações de formação inicial e continuada. Entre

os programas, tiveram destaque os oferecidos pelo MEC, como o Pró-Letramento, e outros direcionados à produção de textos. Os professores e coordenadores pedagógicos ressaltaram também o impacto dos cursos voltados para a correção de fluxo.

Formação em rede

Boa Vista do Tupim (BA) foi a cidade que re-

gistou o maior avanço na nota do Ideb entre as 26 analisadas – 2,6 pontos. Essa evolução se deu, segundo os entrevistados, porque o município conseguiu estabelecer uma cultura de formação continuada. Os investimentos na formação são divididos igualmente entre a prefeitura e parceiros externos. Pela metodologia adotada pela rede, o processo de aprendizagem se dá em cadeia, por meio de mul-

tiplicadores. Ou seja, os supervisores levam a formação aos coordenadores pedagógicos, que, por sua vez, reúnem-se semanalmente com os professores das escolas para repassar os conhecimentos adquiridos. Nessas reuniões, eles tratam dos desafios cotidianos, discutem a prática e fazem o planejamento escolar. Além disso, são realizados encontros mensais para aprofundar temas específicos.

A relação entre a formação docente e a qualidade da educação também é evidente nos municípios que apresentam Ideb próximo ou acima da média nacional. De acordo com a pesquisa, todos eles apresentam um bom nível de escolarização.

Oferecer formação inicial adequada é fundamental, mas não basta para melhorar a qualidade da educação. É preciso garantir que os professores continuem se aperfeiçoando, como mostram os dados da pesquisa. Dos 26 municípios pesquisados, 23 citaram a formação continuada como fator importante para o avanço dos resultados do Ideb. Mesmo nos municípios onde esse fator não foi mencionado, há um trabalho de reflexão permanente sobre a questão na rede por meio de projetos de intervenção realizados com os alunos. A pesquisa revela ainda que a ênfase da formação continuada está nas atividades que tratam dos aspectos relacionados à prática pedagógica.

As modalidades mais citadas no levantamento foram: cursos pontuais e jornadas pedagógicas; cursos de formação governamentais, como o Pró-Letramento e o Gestar; programas de formação em serviço; pós-graduação; formação realizada pela equipe de coordenação. Dessas, tiveram maior destaque os cursos disponibilizados pelo Ministério da Educação (MEC): 46,1% dos municípios os consideraram um fator importante para o avanço do Ideb, em razão da qualidade dos conteúdos e das metodologias adotadas.

Na trilha das boas práticas

As ações que fizeram diferença

Renovando a prática pedagógica

No município de Santana (AP), os projetos dos alunos são realizados de forma interdisciplinar, geralmente por série ou ciclo. Na opinião de uma educadora da rede, “os projetos são a forma de materializar os conteúdos implícitos”.

Apoio intensivo

Feijó (AC) e Sapezal (MT) têm bons exemplos de ações voltadas para o atendimento de necessidades específicas dos estudantes – no caso, de alunos oriundos dos seringais e indígenas, respectivamente. Em Feijó (AC), foi criada uma turma no contraturno para atender alunos que chegam do seringal com dificuldades de aprendizagem, apesar de ter sido aprovados. Já em Sapezal (MT), os atendidos pelas aulas de reforço são os alunos indígenas, que

II. Práticas pedagógicas

Nos municípios pesquisados, as práticas pedagógicas também apareceram com destaque para explicar os avanços do Ideb. As estratégias que, segundo os entrevistados, mais impactaram nos resultados foram:

- ❖ Atendimento às necessidades específicas dos alunos, com atividades de reforço ou complementares ao turno regular.
- ❖ Priorização de atividades relacionadas à leitura e à escrita.
- ❖ Diversificação das práticas para estimular a aprendizagem.
- ❖ Monitoramento das ações e dos resultados, por meio de um acompanhamento contínuo do desempenho dos alunos.

Atenção às necessidades específicas dos alunos

Segundo as redes analisadas, para avançar é necessário apoiar todo e cada aluno em seu percurso de aprendizagem. Uma das principais constatações da pesquisa é que, para melhorar os indicadores, é preciso ampliar o tempo de aprendizagem dos estudantes. Como a escola de tempo integral ainda é uma realidade muito distante para a grande maioria dos municípios, as redes pesquisadas têm adotado como alternativa as atividades de apoio pedagógico, citadas por 73% dos municípios analisados. Para apoiar os alunos que apresentam dificuldades específicas ou que estão distanciados do grupo, a principal estratégia encontrada foi o reforço escolar. A maioria dos municípios investe significativamente

estudam aos sábados, em horário integral, com alimentação e transporte escolar inclusos.

Planejamento e avaliação

Em Recreio (MG), as informações sobre o desempenho dos alunos são discutidas em reuniões sistemáticas entre supervisores e diretores e nos encontros de professores, que se realizam a cada 15 dias. As ações são desenvolvidas mediante intervenções específicas para cada aluno – o Plano de

Desenvolvimento Individual (PDI), que define os conteúdos que serão trabalhados com o estudante e as estratégias metodológicas a ser desenvolvidas. Seu foco é a leitura e a escrita, com atenção especial para os alunos com distorção idade-série. Cada criança tem acompanhamento individualizado. Todas as atividades são registradas em uma pasta, incluindo as avaliações de todas as tarefas e o depoimento do professor sobre seu rendimento.

nessa prática, na qual envolve toda a equipe técnica da secretaria, os diretores das escolas, os professores e os pais de alunos. Outro fator de avanço citado por alguns municípios foi o trabalho desenvolvido por equipes multidisciplinares, compostas de fonoaudiólogos, assistentes sociais, psicólogos e psicopedagogos.

Ênfase na aprendizagem de leitura e escrita

O foco na leitura e na escrita – fator fundamental para a garantia da aprendizagem dos estudantes – foi citado como importante para os avanços em 50% dos municípios pesquisados. De acordo com o levantamento, a Prova Brasil contribuiu significativamente para que as escolas dessem especial atenção a este aspecto, em razão de sua ênfase na avaliação das competências de leitura e escrita dos alunos.

Segundo as redes analisadas, para avançar é necessário apoiar todo e cada aluno em seu percurso de aprendizagem

A necessidade de diversificar as práticas pedagógicas para estimular a aprendizagem do aluno é um consenso em todos os municípios pesquisados. Entretanto, ainda são poucos os que efetivamente já avançaram nesse aspecto e apontam esse fator como importante para a melhoria do

Ideb – apenas 34% da amostra. Esses municípios buscam o que existe de melhor nessa área, o que faz a diferença na região e as parcerias possíveis, e aproveitam a criatividade de seus professores para desenvolver atividades que impactem positivamente na vontade e na capacidade de aprender dos estudantes.

A contextualização dos conteúdos é outro referencial importante nos municípios que apontaram as práticas pedagógicas como fator de avanço. As escolas buscam cada vez mais adequá-los à vida, à vivência e ao cotidiano dos alunos, com destaque para a cultura local e o território no qual estão inseridos, mas sem perder de vista o todo, o mundo, o global. Para os alunos, vivenciar o que está sendo ensinado torna as aulas mais interessantes e produtivas.

Em relação às ações pedagógicas e seus resultados, três fatores se destacaram, de acordo com a pesquisa: a implantação de sistemas de avaliação e monitoramento, a presença de coordenadores nas escolas e a utilização das matrizes da Prova Brasil como diagnóstico para o planejamento dos conteúdos e das atividades e o seu acompanhamento.

Com maior ou menor relevância e com diferentes combinações, a pesquisa constatou a importância de cada um desses fatores para o avanço do Ideb. Sem fórmulas mágicas ou mirabolantes, as experiências dos municípios analisados apontam para caminhos que poderão ser trilhados, com sucesso, por outras redes.

III. Ambiente de aprendizagem

No que diz respeito ao ambiente de aprendizagem, dos fatores identificados como mais representativos pela pesquisa, dois estão relacionados diretamente aos professores. São eles:

- ❖ Perfil dos profissionais: sua motivação, seu compromisso e sua responsabilidade.
- ❖ Ambiente colaborativo: a existência de troca e apoio mútuo.

Na trilha das boas práticas As ações que fizeram diferença

Diálogo produtivo

Em Costa Marques (RO), troca de experiências foi o termo mais citado para explicar os avanços da educação no município. Os entrevistados enumeraram encontros, palestras e seminários realizados por formadores – especialistas de áreas – como exemplos de situação em que esse intercâmbio acontece. Professores, supervisores e orientadores também se reúnem semanalmente para socializar suas experiências e fazer uma avaliação do período.

Pais participativos

Em Vila Pavão (ES), a participação da família e da comunidade no processo de aprendizagem contribuiu para a melhoria na qualidade da educação. Essa participação ocorre em diversas situações. Durante o planejamento anual, por exemplo, as escolas realizam encontros bimestrais com as famílias. Nesses encontros, além de assistir a palestras e apresentações dos alunos, os pais participam de discussões sobre a aplicação dos recursos financeiros da escola, as atividades do conselho escolar e os investimentos e benfeitorias a ser realizados.

Os demais estão ligados ao relacionamento das famílias com as escolas e às condições de infraestrutura dos colégios.

Motivação, compromisso e responsabilidade fazem diferença

O perfil dos profissionais foi apontado como fator de avanço em dez municípios; em outros 12, como condição favorável à melhoria do Ideb. Isso significa que em 80% da amostra apareceu no conjunto de elementos que promoveram a qualidade da educação. Motivação, compromisso e responsabilidade dos professores no exercício de sua função foram palavras recorrentes nas entrevistas, inclusive entre pais e alunos.

Motivação, compromisso e responsabilidade dos professores no exercício de sua função foram palavras recorrentes nas entrevistas, inclusive entre pais e alunos

Colaboração é fundamental

No livro *A Escola como Organização Aprendiz⁴*, os educadores Michael Fullan e Andy Hargreaves tratam das culturas escolares e de seus impactos na qualidade da educação oferecida. Os autores defendem que o ambiente de trabalho dos professores é um elemento central para avanços.

Os dados levantados nos municípios analisados para esta pesquisa confirmam a relevância desse fator como propulsor de melhorias. A existência de um ambiente propício à colaboração e à troca de experiências foi mencionada como fator de avanço em seis dos municípios pesquisados e como condição favorável em 11 deles – o que corresponde a 66% da amostra.

A família e a escola também são parceiros fundamentais para o desenvolvimento de ações que favoreçam o sucesso escolar e social das crianças. Entre os municípios pesquisados, 14 citaram a relação entre eles como importante para os resultados alcançados – o equivalente a 53,8% da amostra. Desses municípios, sete indicaram essa relação como fator de avanço.

Os dados demonstram que o relacionamento entre família e escola está em pauta em praticamente todos os municípios analisados. Em alguns casos, o estreitamento dessa convivência está relacionado com a reação proativa da sociedade, que, em conjunto com o poder público e a comunidade de educadores, enfrentou os desafios tomando a responsabilidade para si.

Infraestrutura da rede

Em relação às condições de infraestrutura da rede, apenas seis dos municípios pesquisados – o que corresponde a 23% da amostra – apontaram esse aspecto como fator de avanço para a melhoria da qualidade da educação. Entretanto, 16 deles – 61,5% – ressaltaram que os esforços já empreendidos são significativos e, portanto, oferecem condições favoráveis ao desempenho da rede, embora esse fator ainda seja encarado como um desafio a ser vencido. A melhoria dos recursos materiais também foi citada por alguns municípios, mas muito pontualmente, como condição favorável à aprendizagem. Os dados revelam a importância de se ter condições de trabalho satisfatórias e um ambiente adequado para viabilizar um projeto de educação de qualidade, embora esse não seja um fator que, isoladamente, garanta isso.

⁴ FULLAN, M. & HARGREAVES, A. *A Escola como Organização Aprendiz*. 2ª ed. Porto Alegre, Artmed, 2000.



Suporte para a caminhada

Apesar de não ter sido classificadas como principais responsáveis pela melhoria da educação nos municípios analisados, práticas como a valorização dos profissionais da educação apareceram de forma recorrente na pesquisa

Mesmo não tendo sido citados explicitamente como fatores de avanço na maioria dos depoimentos, três aspectos foram lembrados em quantidade significativa no detalhamento das respostas à pergunta “A que fatores você atribui a melhora do Ideb de seu município?” São eles:

- ❖ Valorização profissional e melhoria das condições de trabalho.
- ❖ Mais tempo do professor e do aluno na escola.
- ❖ Adoção de documentos norteadores.

Foram poucos os municípios nos quais a valorização dos professores apareceu declaradamente nas entrevistas, mas em todos eles esse fator surgiu de maneira implícita.

A pesquisa constatou também que é cada vez maior o grau de responsabilidade atribuído ao poder público e à sociedade em geral pelas condições de trabalho dos profissionais da educação. Tais condições incluem o tempo reservado ao planejamento, o apoio recebido das equipes de coordenação e a remuneração dos professores. A questão financeira, particularmente, foi citada em muitos depoimentos, na forma de validação da existência de um plano de cargos e salários e da pontualidade no pagamento.

Segundo o estudo, a melhoria na aprendizagem também está relacionada ao tempo passado na escola não só pelos alunos mas também pelo professor. O aumento da carga horária do professor – seja para planejamento, seja para atividades de apoio pedagógico – foi citado explicitamente como condição favorável à melhoria da aprendizagem em quatro dos 26 municípios visitados.

Em geral, os depoimentos colhidos indicam que a elevação do nível de aprendizagem é compreendida como algo diretamente associado ao

aumento da carga horária do aluno – seja em escolas de regime de tempo integral, seja em atividades de reforço, artísticas, recreativas ou esportivas, no contraturno. A maioria dos municípios visitados (73%) está promovendo o aumento no tempo de aprendizagem dos alunos, principalmente por meio de atividades de apoio pedagógico.

Apenas oito dos 26 municípios visitados nesta pesquisa citaram especificamente documentos norteadores como bússola de suas práticas. No entanto, outros oito reconhecem tais documentos como apoio importante ao desenvolvimento de um bom trabalho em educação. São considerados documentos norteadores o Projeto Político-Pedagógico (PPP) de cada escola, a Proposta Curricular Municipal, o Plano Municipal de Educação (PME) e o Plano de Desenvolvimento da Escola (PDE-Escola).

De forma geral, as ações e práticas destacadas neste texto são de natureza bem diversa, mas têm um ponto em comum: todas promovem um ambiente favorável para a garantia do direito de aprender.

Na trilha das boas práticas As ações que fizeram diferença

Escolas com diferentes ritmos

A rede de Palmas (TO) é estruturada em três modalidades de escolas, todas com atividades no contraturno. Nas de tempo parcial, os alunos estudam 4 horas pela manhã e voltam para casa para almoçar. Ainda que sem obrigatoriedade, as crianças podem retornar à escola para atividades extracurriculares. Nas de jornada ampliada, o período é semi-integral (8 horas): as crianças deixam a escola para o almoço, mas retornam à tarde, para atividades de reforço nas chamadas salas integradas.

Nessas salas, o currículo básico é enriquecido por meio de diferentes procedimentos metodológicos em aulas de reforço articuladas com atividades de esporte, cultura e lazer. Por fim, nas unidades de tempo integral, os alunos são recebidos pela manhã e só saem 9 horas depois, no final da tarde, tendo já realizado as atividades de contraturno nas salas integradas e todas as refeições do dia. O objetivo das escolas de jornada ampliada e de tempo integral é estender o conhecimento das crianças para além do conteúdo do currículo mínimo do Ensino Fundamental. Para isso, as crianças desenvolvem atividades como aulas de ética e cidadania, xadrez, música, informática, inglês, judô, teatro e dança.



Obstáculos a ultrapassar

Em geral, os desafios dizem respeito tanto aos currículos e à infraestrutura quanto à formação dos professores e ao fortalecimento do Sistema de Garantia de Direitos, do qual a escola faz parte

“Quais os principais desafios enfrentados por sua rede?” Com pequenas variações na sua formulação, a pergunta foi feita a dirigentes municipais, equipes técnicas de educação, diretores, professores, alunos e familiares durante as entrevistas realizadas nos 26 municípios que integraram a pesquisa.

Nas respostas, mais de 25 diferentes desafios foram identificados, com impacto em pelo menos uma das três dimensões que estruturam o estudo – práticas pedagógicas, formação de professores e ambiente de aprendizagem. Um mesmo desafio, no entanto, pode estar relacionado a diferentes dimensões, conforme sua causa ou impacto mais significativo.

Formação e infraestrutura estão entre os principais desafios

A sistematização da formação continuada, alinhada com as necessidades cotidianas de sala de aula, foi considerada prioritária em praticamente todos os municípios visitados.

A maioria das redes também identificou como desafio as condições da estrutura física da rede, a sistematização das práticas pedagógicas e a continuidade do acompanhamento do desempenho dos alunos.

Em relação ao acompanhamento do desempenho do aluno, há um consenso entre os especialistas de que não basta fazer avaliações periódicas. É preciso tomar medidas concretas para sanar problemas e superar dificuldades, visando sempre à melhoria na aprendizagem. Assim, as demandas variaram conforme o município.

Cerca de metade dos municípios da pesquisa relatou a necessidade de ampliação do tempo da criança na escola, seja por meio da implantação de unidades de tempo integral, seja pela ampliação das atividades de contraturno.

Diversidade cultural e inclusão de crianças com deficiência

Outros desafios que apareceram com destaque são a inclusão de crianças com deficiência e a elaboração de currículos e o desenvolvimento de rotinas e programas de educação voltados às diferenças étnicas e culturais.

A preocupação em promover ou aumentar a participação das famílias na vida escolar das crianças foi apontada explicitamente por 14 dos 26 municípios visitados. A necessidade aparece não apenas nas grandes cidades mas também em municípios pequenos.

Um quarto das redes pesquisadas citou explicitamente como desafio a Educação Infantil. Seu acesso foi mencionado por vários municípios como condição para a melhoria dos resultados nas etapas de estudo subsequentes.

A existência de um conjunto articulado de pessoas e instituições que atuem para efetivar os direitos infanto-juvenis apareceu ainda como desafio em oito dos 26 municípios visitados.

Independentemente dos desafios e da magnitude deles, uma das principais constatações da pesquisa é que o sucesso da caminhada rumo à garantia do direito de aprender depende fundamentalmente do compromisso e do trabalho de todos e de cada um de nós.

É cada vez maior o grau de responsabilidade atribuído ao poder público e à sociedade em geral pelas condições de trabalho dos profissionais da educação



Troca de experiências

Você identifica na pesquisa a realidade de seu município? Esse material parece útil para a sua gestão? Em que aspectos? Esses foram alguns dos pontos debatidos numa oficina sobre o estudo organizada pela Undime

O encontro aconteceu em Curitiba, durante o 12º Fórum Nacional dos Dirigentes Municipais de Educação, em 2009. Entre os participantes, havia representantes de 17 municípios, com populações que vão de cerca de 5.351 habitantes (Assis Brasil, no Acre) a 314.042 habitantes (Vitória, no Espírito Santo) e com contextos muito diversos. Buritis (RO), por exemplo, tem quase uma centena de escolas multisseriadas espalhadas em 2.870 quilômetros, a maioria delas construída em sistema de mutirão pela comunidade. Em Nioaque (MS), há apenas duas escolas urbanas. As demais estão na zona rural, em assentamentos, aldeias indígenas e comunidades quilombolas. Catanduva (SP), por sua vez, não tem nenhuma escola rural.

Na trilha das boas práticas

As ações que fizeram diferença

DE OLHO NOS ÍNDICES

Em São Miguel (RN), os levantamentos dos índices relacionados à educação passaram a ser feitos bimestralmente e não mais uma vez por ano. A intenção é corrigir os problemas a tempo.

INVESTIMENTO EM FORMAÇÃO

Além de levantamentos sistemáticos para

identificar as necessidades de capacitação, a Secretaria de Educação do Município de Catanduva (SP) fez uma parceria com a Universidade de São Paulo de formação a distância.

NOVAS METODOLOGIAS

Em Paramoti (CE), sugestões de novas metodologias, como o saco de leitura, com rótulos de embalagem, fazem parte do planejamento. O trabalho é feito no sentido de apoiar o professor e não de julgá-lo e tem, segundo a secretaria, surtido efeito.

Redes que participaram da oficina

Representantes de 17 municípios estiveram presentes



Participaram do encontro municípios de diferentes contextos socioeconômicos

Com Índices de Desenvolvimento da Educação Básica (Ideb) que variaram de 2,2 (Capitão Poço, Pará) a 5,1 (Catanduva, São Paulo), para os anos iniciais (2007), os municípios que participaram da oficina também são representativos da realidade brasileira.

A exemplo do que foi constatado pela pesquisa, todos foram unânimes em ressaltar a importância do Ideb. Outro ponto de concordância com o estudo foi em relação ao papel da gestão.

Os participantes, no entanto, frisaram que para fazer diferença a gestão deve estar em sintonia com o professor e intimamente ligada ao processo educativo como um todo.

Os caminhos, em geral, apontam para a mesma direção do estudo. Todos os municípios que participaram da oficina e apresentaram avanços, grandes ou pequenos, em relação ao Ideb investiram na formação inicial e continuada dos professores e/ou na implantação de sistemas de avaliação e monitoramento.

Apesar de o Ideb ser calculado apenas com base nas escolas urbanas avaliadas pela Prova Brasil¹, durante a oficina, alguns dirigentes relataram preocupação com as escolas rurais. Muitas unidades de ensino localizadas em comunidades quilombolas, assentamentos ou aldeias vêm se beneficiando, segundo eles, de algumas boas práticas aplicadas nas escolas das zonas urbanas.



Como foi feita a seleção das redes municipais

Metodologia e critérios usados para a escolha dos municípios que participaram do estudo

Critérios iniciais

A escolha das redes municipais que participaram da pesquisa *Caminhos do Direito de Aprender*, realizada pelo Fundo das Nações Unidas para a Infância (UNICEF) e pela União Nacional dos Dirigentes Municipais de Educação (Undime), em parceria com o Ministério da Educação (MEC) e o Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep), obedeceu a uma série de critérios.

Além de ter o Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (Ideb) dos anos iniciais do Ensino Fundamental de 2005 e de 2007, os municípios selecionados para a pesquisa precisavam possuir no mínimo três escolas na rede (entre urbanas e rurais) e estar entre os 5% que mais avançaram ou constar entre os 20 municípios de maior Ideb em 2007 (por estado).

Para fazer parte do estudo, os municípios não podiam ter participado das pesquisas *Aprova Brasil* e *Redes de Aprendizagem*. A elaboração (ou não) do Plano de Ações Articuladas (PAR) também foi levada em conta. Em caso de empate, um dos critérios utilizados para a seleção era a existência do PAR.

Cenário socioeconômico

Diversas informações socioeconômicas foram ainda observadas na seleção das redes. Dados como o Índice de Desenvolvimento Infantil de 2004 (IDI), Índice de Desenvolvimento Humano de 2000 (IDH), taxa de Abandono dos anos iniciais do Ensino Fundamental, em 2007, taxa de Distorção Idade-Série dos anos iniciais do Ensino Funda-

¹ Em 2009, a Prova Brasil foi aplicada pela primeira vez a estudantes de escolas rurais do Ensino Fundamental.

mental, em 2006, e a proporção de alunos em escolas que possuem regulamentação no conselho ou órgão municipal, estadual ou federal de educação foram analisados.

Levando em conta todos esses critérios, os pesquisadores chegaram a 160 municípios. Para dar conta da diversidade brasileira, foi selecionado um município de cada um dos 26 estados e de todas as quatro faixas populacionais:

- Até 10 mil habitantes
- De 10.001 a 20 mil habitantes
- De 20.001 a 100 mil habitantes
- Mais de 100 mil habitantes

Após as visitas aos municípios escolhidos, três redes foram substituídas para efeito de análise por não apresentarem os pré-requisitos exigidos.

Método

Entre as redes selecionadas, há municípios com Ideb abaixo da média nacional. Como o foco desta pesquisa foi o processo – a caminhada rumo à garantia do direito de aprender –, consideramos os progressos. Todas as redes analisadas tiveram avanços significativos, embora algumas delas não tenham ainda alcançado a média nacional do Ideb, pois partiram de valores bem baixos.

A metodologia utilizada é a mesma das pesquisas anteriores, a chamada “pesquisa rápida” (*rapid assessment*), que utiliza dados pre-existentes para obter da comunidade opiniões e informações objetivas sobre o tema estudado.

Fundo das Nações Unidas para a Infância (UNICEF)
www.unicef.org.br

Representante
Marie-Pierre Poirier

Coordenadora do Programa de Educação do UNICEF no Brasil
Maria de Saete Silva

Oficial de Programas
Júlia Ribeiro

Assistente de Programas
Zélia Teles

Coordenador de Monitoramento e Avaliação
Márcio Carvalho

Assistente de Comunicação
Pedro Ivo Alcântara

PESQUISA DE CAMPO

Coordenação: Ana Luiza Oliva Buratto e Mônica Samia

Pesquisadores: Ana Cláudia da Silva Pereira, Clarice Valladares Silva, Cléa Maria da Silva Ferreira, Elizabeth Vieira Gomes, Fabíola Margeritha Bastos de Santana, Fernando Amorim, Jodete Gomes Fulgraf, Judite Lago Dultra, Luciane Lopes de Oliveira, Maira D’Oliveira, Maria da Penha Silva Gomes, Maria Carmem Amoroso, Marta Lícia de Jesus e Sandra Maria Viana

Ministério da Educação (MEC)
www.mec.gov.br

Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep)
www.inep.gov.br

União Nacional dos Dirigentes Municipais de Educação (Undime)
www.undime.org.br

Presidenta (de 18/12/2007 a 7/5/2009)
Justina Iva de Araújo Silva
Dirigente municipal de educação de Natal (RN), até 31/12/2008

Presidente (a partir de 8/5/2009)
Carlos Eduardo Sanches
Dirigente municipal de educação de Castro (PR)

SECRETARIA EXECUTIVA

Área Executiva: Vivian Ka Fuhr Melcop

Área Administrativa: Cilene Portela, Fátima Soares, Gilmara Barros, Ismênia Vianez e Luciane Braga

Área de Comunicação Social: Celza Chaves, Heloísa Cristaldo, Manoel Filho, Nana Cunha, Natália Vergütz e Renata Dias Meireles

Área de Logística: José Maria de Lima e José Nilson de Melo

TEXTO E ARTE

Coordenação: Cross Content Comunicação

Edição: Andréia Peres (coordenação), Carmen Nascimento e Thereza Venturoli

Revisão: Regina Pereira

Checagem: Todotipo Editorial

Arte: Cristiano Rosa e José Dionísio Filho (editores)

Capa e ilustrações: Miriam Lust

Tratamento de imagens: Anderson Freire da Silva

Fotos: Acervo UNICEF, Undime e José Gabriel Lindoso (reproduções das ilustrações internas e da capa)

AGRADECIMENTO

Luiz Araújo