

EXCELÊNCIA COM EQUIDADE: AS LIÇÕES DAS ESCOLAS BRASILEIRAS QUE OFERECEM EDUCAÇÃO DE QUALIDADE A ALUNOS DE BAIXO NÍVEL SOCIOECONÔMICO*

Regina Carla Madalozzo**
Ernesto Martins Faria***

Resumo: Partindo da hipótese que todo aluno, independentemente de sua classe social, tem o direito e a possibilidade de aprendizado, selecionamos um grupo de 6 escolas consideradas “casos de sucesso” no aprendizado de crianças com baixo nível socioeconômico que foram pesquisadas em profundidade. Nossas conclusões apontam para fatores em comum entre escolas de diferentes regiões do Brasil e que eram considerados, pelos profissionais dessas escolas, como fatores determinantes do sucesso escolar. Segundo nossa pesquisa, os principais pontos de sucesso são: estabelecimento de metas de aprendizado, acompanhamento contínuo, uso de dados para tomada de decisão pedagógica e manutenção de um ambiente agradável de estudo. Ao mesmo tempo, percebemos algumas condições necessárias para que esses fatores tivessem sucesso em sua implementação: fluxo de comunicação aberto, respeito à experiência do professor e apoio em seu trabalho, enfrentamento de resistências internas com grupos comprometidos com a causa do aprendizado e, por fim, apoio da comunidade. Nossa pesquisa mostra que é sim possível mudar a situação da qualidade do ensino na rede pública mesmo sem significativas mudanças na legislação. A replicabilidade dos modelos aqui apresentados é fundamental para permitir um salto na qualidade da educação pública que possibilite aprendizado para todos.

* Pesquisa financiada pela Fundação Lemann e Itaú BBA.

** Ph.D. em Economia pela University of Illinois at Urbana-Champaign, 2002; Mestre em economia pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 1998; Graduada em economia pela PUC-Rio, 1995. Atualmente é Professora Associada do Insper - Ibmecc São Paulo.

*** Graduado em Ciências Econômicas pelo Insper Instituto de Ensino e Pesquisa (2008), com extensão em Econometria Aplicada pela Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas (Fipe-USP, 2012) e mestrando em Gestão e Políticas Públicas na Fundação Getúlio Vargas (FGV-SP). Atualmente exerce a função de Coordenador de Projetos na Fundação Lemann.

Palavras-chave: Qualidade da educação, equidade no aprendizado, escola pública, matemática, língua portuguesa, Prova Brasil, nível socioeconômico, Ideb.

Abstract: Assuming that every student, regardless of his/her social class, has the right and possibility to learn, we selected a group of 6 schools, which were studied in depth, considered “success stories” in the learning process of low-income children. Our conclusions point to common factors among the schools, from different regions in Brazil, which were considered by the professionals from these schools as decisive factors for the educational attainment. According to our research, the main points of success are: establishing learning targets, ongoing monitoring, data use for pedagogical decision-making and maintenance of a pleasant study environment. For the success of these factors, in its implementation, we also noticed some necessary conditions: open communication flow, respect regarding the teacher’s experience and support in his/her work, dealing with internal resistance with groups involved with the learning cause and finally, the community’s support. Our research shows that it’s possible to change the situation regarding the education quality in public schools without major changes in legislation. The reproduction of the presented models is essential to allow a jump in quality in public schools, which enables the learning process for everyone.

Keywords: Quality of education, equality in the learning process, public school, Math, Portuguese, Prova Brasil, socioeconomic status, Ideb (Basic Education Development Index).

Resumen: Partiendo de la hipótesis de que todo alumno, independientemente de su clase social, tiene el derecho y la posibilidad de aprendizaje, seleccionamos un grupo de seis escuelas consideradas “casos de éxito” de aprendizaje de niños de bajo nivel socioeconómico que fueron estudiadas en profundidad. Nuestras conclusiones apuntan a factores en común entre escuelas de diferentes regiones de Brasil y que eran considerados, por los profesionales de esas escuelas, como factores determinantes de éxito escolar. Según nuestra investigación, los principales puntos destacados son: establecimiento de metas de aprendizaje, acompañamiento continuo, usos de datos para la toma de decisiones pedagógicas y la mantención de un ambiente agradable para estudiar. Al mismo tiempo, percibimos algunas condiciones necesarias para que estos factores tuvieran éxito en su implementación: flujo de comunicación abierto, respeto a la experiencia del profesor y apoyo en su trabajo, enfrentamiento de resistencias internas con grupos comprometidos con la causa del aprendizaje y , finalmente, apoyo de la comunidad. Nuestro estudio muestra que es, de hecho, posible cambiar la situación de calidad de la enseñanza en la red pública incluso sin cambios en la legislación. la replicación de los modelos aquí presentados

es fundamental para permitir un salto en la calidad de la educación pública que posibilite el aprendizaje para todos.

Palabras clave: Calidad de la educación, la igualdad en el proceso de aprendizaje, escuela pública, Matemáticas, Inglés, Prova Brasil, el nivel socioeconómico, Ideb (Índice de Desarrollo de la Educación Básica).

Introdução

Estudos nacionais e internacionais em educação, analisando diferentes faixas etárias, apontam a existência de grande correlação entre os resultados dos alunos em testes padronizados e a situação socioeconômica de suas famílias (FERRÃO *et al.*, 2001 e SOARES e COLLARES, 2006). A condição econômica e a escolaridade dos pais influenciam o aprendizado na medida em que crianças de nível socioeconômico mais baixo tendem a ter menos estímulos em casa, incluindo menor acesso a materiais propícios ao estudo e exposição a um vocabulário menos abrangente.

Correlação, no entanto, não é causalidade e sabemos que alunos pobres, se garantidas as condições para o aprendizado, têm, sim, todo o potencial e a capacidade para superar essas desvantagens e apresentar resultados que indicam um aprendizado de alta qualidade. Quando isso acontece, a educação cumpre plenamente seu papel transformador, interferindo no futuro dessas crianças e criando condições para que adquiram competências importantes, sejam capazes de desenvolver seu potencial e de ascender socialmente.

Neste estudo, investigamos justamente um grupo seletivo de escolas públicas que atendem alunos de nível socioeconômico baixo e que, considerando os resultados da Prova Brasil 2011 e de seu Ideb, tiveram sucesso no aprendizado. O foco são os anos iniciais do Ensino Fundamental (1º ao 5º ano) e as escolas escolhidas se encontram nas cinco regiões geográficas do Brasil. Para selecioná-las, em cada região do país, filtramos as escolas que atendem alunos de mais baixo nível socioeconômico. Um segundo filtro foi aplicado para verificar, entre estas escolas, aquelas em que pelo menos 70% dos alunos fizeram a Prova Brasil, que tinham um Ideb maior ou igual a 6 e pelo menos 70% dos alunos no nível adequado de proficiência e no máximo 5% dos alunos no nível insuficiente, de acordo com a interpretação da escala Saeb, utilizada por muitos especialistas (SOARES, 2009 e TODOS PELA EDUCAÇÃO, 2010). Finalmente, foi verificado se os resultados eram consistentes, ou seja, se o Ideb e os dados de aprendizado evoluíram de 2007 para 2009 e também de 2009 para 2011.

Escolhemos dividir o estudo em duas seções principais: “o quê”, que se debruça sobre quatro práticas comuns às escolas que conseguem garantir

o aprendizado de todos os alunos; e “*como*”, que discute quatro estratégias-chave usadas por essas escolas ao implementar mudanças. A divisão se baseou em uma constatação importante: em todas as escolas visitadas, *como* determinadas iniciativas e práticas foram adotadas foi tão decisivo para o sucesso quanto *o que* elas decidiram fazer.

A próxima seção apresenta a metodologia da pesquisa e é seguida pela seção 2, que trata dos principais aspectos em comum entre essas escolas. Na seção 3 descrevemos as quatro principais estratégias que impulsionaram o sucesso nessas escolas. Por fim, na última seção serão apresentadas as principais conclusões dessa pesquisa.

1 Seleção da Amostra e Metodologia da Pesquisa

O objetivo desse estudo foi conhecer e comparar escolas públicas que atendem alunos de nível socioeconômico baixo e que, considerando os resultados da Prova Brasil 2011 e de seu Ideb, tiveram sucesso no aprendizado. Cada escola selecionada foi visitada por um grupo de pesquisadores que passou ao menos dois dias no município e conduziu entrevistas com professores, diretores, alunos e Secretário(a) Municipal de Educação. Nesse estudo, o foco foram os anos iniciais do Ensino Fundamental (1º ao 5º ano) e as escolas escolhidas se encontram nas cinco regiões geográficas do Brasil.

Para selecioná-las, em cada região do país, filtramos as escolas que atendem alunos de mais baixo nível socioeconômico. Um segundo filtro foi aplicado para verificar, entre estas escolas, aquelas em que pelo menos 70% dos alunos fizeram a Prova Brasil, que tinham um Ideb maior ou igual a 6 e pelo menos 70% dos alunos no nível adequado de proficiência e no máximo 5% dos alunos no nível insuficiente, de acordo com a interpretação da escala Saeb, utilizada por muitos especialistas (SOARES, 2009 e TODOS PELA EDUCAÇÃO, 2010). Finalmente, foi verificado se os resultados eram consistentes, ou seja, se o Ideb e os dados de aprendizado evoluíram de 2007 para 2009 e também de 2009 para 2011.

Os cruzamentos resultaram em um grupo de 215 escolas, entre as quais, seis foram escolhidas para a etapa qualitativa da pesquisa: no Norte, a Escola Municipal Beatriz Rodrigues da Silva (Palmas, TO); no Sudeste, o CIEP Glauber Rocha (Rio de Janeiro, RJ); no Centro-Oeste, a Escola Municipal João Batista Filho (Acreúna, GO); no Nordeste, a Escola de Ensino Fundamental Maria Alves de Mesquita (Pedra Branca, CE) e a Escola CAÍC Raimundo Pimentel Gomes (Sobral, CE); e, no Sul, a Escola Municipal Suzana Moraes Balen (Foz do Iguaçu, PR). Todas essas estão entre as que atendem alunos de nível socioeconômico mais baixo em suas respectivas regiões. No caso das duas últimas escolas, vale ressaltar que as cidades em que se encontram – Foz do Iguaçu e Sobral – apresentam bons resultados de aprendizado em toda a rede.

Buscando identificar práticas e características comuns que ajudam a explicar o êxito dessas escolas, um grupo de pesquisadores visitou cada uma delas, cumprindo o seguinte roteiro: entrevistas com o Secretário Municipal de Educação da cidade, com o diretor escolar, com o coordenador pedagógico e com um trio de professores de cada escola; grupo focal com alunos; e observação de salas de aula e do ambiente da escola. No Anexo desse estudo, encontram o detalhamento das metodologias tanto para escolha das escolas a serem visitadas como dos procedimentos das pesquisas no campo.

2 O quê? – Quatro práticas comuns às escolas que conseguem garantir o aprendizado de todos os alunos

2.1 Definir metas e ter claro o que se quer alcançar

Um aspecto que chama a atenção em todas as escolas visitadas é que o processo de mudança, que levou aos bons resultados atuais, começou com o desenho de metas de aonde elas queriam chegar.

Em Pedra Branca, Sobral e Foz do Iguaçu, que apresentaram avanços consideráveis nos últimos quatro anos, as Secretarias de Educação foram as responsáveis por olhar para os resultados das avaliações e outros indicadores, identificar os pontos fracos em relação ao aprendizado e, a partir daí, criar um plano estruturado de recuperação do ensino, com metas claras para cada escola. As escolas do Rio de Janeiro, Acreúna e Palmas também passaram por esse processo, independentemente de suas redes conseguirem implementar com sucesso esse modelo para todas as escolas.

“Eu ouvi durante muito tempo que os alunos são pobres, que eles vivem em uma área deflagrada, não têm uma família... E a gente mostrou que isso tudo não era impedimento e que são crianças que só precisavam de intervenções.” – Diretor¹

“Uma ação importante foi deixar claro quais eram as metas a serem alcançadas. A educação no Brasil sempre foi muito subjetiva e nós aqui tentamos transformar a subjetividade em algo objetivo. Temos metas claras e todas elas são voltadas para a aprendizagem das crianças. E esse é o nosso foco.” – Secretário de Educação

“Fizemos uma análise de qual era a nossa situação: nós mostramos o índice de reprovação, as taxas de evasão, as notas da Prova Brasil, comparamos com outros municípios, mostrando nossa realidade e dizendo que era possível” – Secretário de Educação

¹ Como o estudo foca nas características em comum verificadas nas escolas optou-se por não identificar os entrevistados.

As metas desenhadas tinham como foco que todos os alunos aprendessem o conteúdo esperado para sua série na idade certa. A criação do Ideb (Índice de Desenvolvimento da Educação Básica, indicador nacional de aprendizado) em 2007 foi um marco importante nesse processo, que permitiu aos gestores e educadores comparar o rendimento dos alunos de suas escolas com o apresentado por escolas semelhantes. Algumas redes e escolas usaram também as avaliações oficiais estaduais e municipais para fixar suas metas.

A decisão de estabelecer as metas criou ainda a necessidade de definir parâmetros claros sobre o que se espera que os alunos aprendam. Afinal, sem isso, como saber se o aluno tem ou não um aprendizado adequado àquela série? Para isso, fixar objetivos de aprendizado por meio de um currículo estruturado foi decisivo. Alguns currículos foram unificados pela rede municipal – caso do Rio de Janeiro, por exemplo. Em outras escolas, o currículo é definido anualmente pela própria escola e apresentado para ser validado pela Secretaria Municipal de Ensino – caso de Foz do Iguaçu.

Uma vez definidas as metas, as escolas focaram em planejar cuidadosamente – e, em muitos casos, com o apoio da Secretaria – as estratégias e ações que usariam para conseguir atingi-las. É interessante observar que, apesar de estarem atreladas às notas dos alunos em provas padronizadas, as estratégias para que as escolas conseguissem atingir as metas foram muito além de treinar os alunos para as provas e envolveram aspectos pedagógicos considerados relevantes para o sucesso escolar, como formação continuada dos professores, reforço para os alunos com dificuldades e atividades extracurriculares.

Como incentivo para o atingimento das metas, todas as redes atrelaram bônus, valorizando e reconhecendo os professores que conseguem garantir o aprendizado de seus alunos. Em algumas Secretarias, o prêmio de um bom desempenho no Ideb é distribuído entre todos os funcionários da escola, não somente os professores. Em Foz do Iguaçu, o décimo quarto salário, por exemplo, é uma conquista de todos os funcionários da escola em caso de desempenho acima da meta no Ideb. A maneira como o bônus foi implementado em cada rede, enfatizando que o cumprimento das metas representa o aprendizado efetivo dos alunos, será detalhada mais a frente neste estudo.

Gestores e professores concordam que as metas tiveram um papel muito importante, sendo decisivas para nortear o trabalho do dia a dia e garantir o foco no aprendizado.

“Todo começo de ano, na semana pedagógica, os coordenadores e diretores trabalham com as metas de aprendizagem. Faz parte de um programa da escola que é o plano de ação da escola. A gente estipula planos de aprendizagem e vai trabalhar em cima.”–Coordenador Pedagógico

2.2 Acompanhar de perto – e continuamente – o aprendizado dos alunos

O estabelecimento de metas de longo prazo reforçou a importância de medir continuamente o desenvolvimento dos alunos nessas escolas. Nesse sentido, o acompanhamento permanente do processo de aprendizado foi outra prática comum que contribuiu para que elas avançassem. Ao longo de todo o ano, professores, coordenadores e diretores são capazes de identificar os conteúdos que cada aluno já domina e os conteúdos em que esse aluno ainda precisa melhorar. O acompanhamento do aprendizado é algo contínuo e consistente, que se faz diariamente – e não apenas em provas periódicas que acontecem ao final de determinados períodos.

“Quando é feita uma avaliação, essas são corrigidas e comentadas em sala de aula. A gente analisa, fala com o aluno, procura saber qual é o motivo para resolver as dificuldades. O nosso trabalho é todo dia, é corpo a corpo, uma dedicação diária.” – Professor

Para ter esse conhecimento aprofundado sobre a evolução dos alunos, as escolas se valem de uma análise detalhada das avaliações oficiais, de avaliações desenvolvidas internamente e também de uma cultura de acompanhamento e supervisão do dia a dia escolar que está presente fortemente entre alunos, professores e diretores.

No caso das avaliações oficiais (tanto as federais como as estaduais ou municipais), é interessante observar o quanto cada escola destrincha os seus resultados. Um fator comum em todas as escolas visitadas pelos pesquisadores, por exemplo, foi que o grupo de gestores e educadores se preocupou em entender *o que* o Ideb ou outros indicadores locais estavam medindo. Em alguns casos, indo muito além das médias reveladas pelos indicadores, a Secretaria de Educação, em conjunto com os educadores, analisou os descritores das provas e elaborou avaliações para o uso interno de cada escola.

Os resultados ajudam a diagnosticar aqueles que precisam de reforço escolar e também são úteis para que os professores, com o apoio da Secretaria, reflitam sobre os conteúdos que os alunos não demonstraram dominar e pensem em soluções para garantir o aprendizado deles.

Além de avaliações, ferramentas para acompanhar ainda mais de perto o aprendizado são utilizadas nessas escolas. Em Foz do Iguaçu, por exemplo, fazem parte da rotina das escolas a observação das salas de aula e a análise dos cadernos dos alunos pela equipe da Secretaria de Educação responsável por auxiliar o 4º e 5º anos.

A cultura da avaliação permanente – e, especialmente, construtiva – é tão forte nessas escolas que a equipe e os alunos demonstram uma relação

natural com as avaliações. Eles entendem que o objetivo está longe de ser rotular alunos ou escolas, mas sim entender o processo de aprendizagem e corrigir eventuais desalinhamentos entre os objetivos e a realidade.

“As provas são uma ferramenta para você saber se as coisas estão caminhando ou não.” – Coordenador Pedagógico
“Mais importante que Ideb é saber se as crianças aprenderam.”
– Diretor

A grande vantagem desse modelo de acompanhamento contínuo e focado no aprendizado é que a escola é capaz de interferir assim que identifica um problema de aprendizagem, impedindo que os alunos fiquem para trás.

“A gente identificou que alguns alunos estavam com dificuldade de alfabetização. Vamos reprovar? Não, vamos criar um mecanismo de recuperar essas crianças. Então vamos fazer uma turma com menor número de alunos e com professor especializado em alfabetização.” – Coordenador Pedagógico

2.3 Usar dados sobre o aprendizado para embasar ações pedagógicas

As avaliações frequentes e o acompanhamento contínuo dos alunos entregam às escolas uma grande base de dados sobre o aprendizado. O uso dessas informações para planejar, desenhar e implementar as ações pedagógicas é outra característica comum às escolas de sucesso.

O que os alunos estão ou não aprendendo é a base para a formação continuada dos professores, o reforço escolar e até mesmo questões mais simples do dia a dia da escola, como a organização da sala de aula. A ideia é garantir um trabalho mais direcionado da equipe, ajudando os professores a dar um suporte mais eficaz para cada aluno.

No caso da formação continuada, por exemplo, os entrevistados citam as avaliações dos alunos como uma forma de diagnosticar nos professores os principais pontos a serem aprimorados.

“Pelos resultados dos alunos nas avaliações, eu vejo se tem um professor que não está indo bem. Então, eu converso com o coordenador para saber o que está acontecendo e chamo o professor para a gente conversar. Depois, ele vai ter que me dizer o que vai fazer para melhorar o resultado da avaliação.” – Diretor

E não é só o conteúdo das formações que é pautado pelos dados sobre aprendizado. Muitas vezes, o próprio formador é escolhido com base nos resultados alcançados com os alunos. Em Pedra Branca, se a escola identifica por meio das avaliações que um dos professores está conseguindo ensinar determinado conteúdo que os outros não conseguem, este professor é selecionado para apoiar seus colegas e explicar seu método para os demais.

O reforço escolar segue a mesma lógica de “customização”. O reforço é oferecido por aluno e não por disciplina. Ou seja, nessas escolas, as aulas de reforço não consistem em vários alunos com dificuldades ouvindo um professor que repassa todo o conteúdo já visto nas aulas regulares. Elas consistem, sim, em alunos estudando diferentes pontos do conteúdo, de acordo com suas dificuldades específicas, com a supervisão e o apoio de um professor.

O acompanhamento mais personalizado vale também para os alunos que demonstram habilidades além daquelas esperadas para a sua série. Nas escolas visitadas, os alunos com excelente desempenho recebem orientação e treinamento para participarem de olimpíadas do conhecimento ou são encaminhados para cursos oferecidos por instituições parceiras, como é o caso de um curso oferecido pelo Pólo Astronômico da Itaipu aos alunos com desempenho acima da média em Foz do Iguaçu. A ideia é manter a motivação e o interesse desses estudantes.

Além da formação continuada e do reforço escolar, ações mais simples, do dia a dia das escolas, também se baseiam em dados sobre o aprendizado. A maneira como um professor define as interações em sua aula, por exemplo. Em Sobral, os professores identificam nas turmas os alunos com melhor desempenho em determinada disciplina. Esses vão trabalhar com aqueles que têm pior desempenho, atuando como “monitores” para os que estão com mais dificuldade. De modo geral, o que se vê nessas escolas é que as ações pedagógicas não são mais pautadas por intuição, mas sim solidamente embasadas em evidências e dados de aprendizagem.

“A gente achava que poderia transformar com o nosso conhecimento de senso comum. Só que a gente viu que não, que precisava de conhecimento científico.” – Coordenador Pedagógico

2.4 Fazer da escola um ambiente agradável e propício ao aprendizado

Diversos estudos já demonstraram que um bom clima escolar está positivamente relacionado ao aprendizado (COLLIE, SHAPKA E PERRY, 2011; SEBASTIAN e ALLENSWORTH, 2012). Neste tópico, relatamos as ações que observamos nas escolas visitadas para alcançar um clima favorável ao desenvolvimento dos alunos.

Primeiramente, há nessas escolas de sucesso uma preocupação com questões básicas – e fundamentais –, que vão da segurança à limpeza. Os prédios muitas vezes são simples, mas todos são bem preservados e com a manutenção em dia. Mesmo quando localizadas em áreas de grande violência urbana, como é o caso da escola do Rio de Janeiro, o ambiente da escola é seguro. De acordo com relato da diretora, a última ocorrência foi há quatro anos, quando ladrões invadiram a escola para roubar utensílios da cozinha. Existe grande atenção também com a relação entre os próprios alu-

nos, monitorando constantemente conflitos que possam surgir entre eles e buscando soluções imediatas.

Garantir essas condições é apenas um primeiro passo. As escolas de sucesso garantem também um ambiente propício ao aprendizado. Algumas delas, por exemplo, contam com uma equipe de profissionais especializados (fonoaudióloga, nutricionista, assistente social e psicóloga) para apoiar os alunos com dificuldades específicas. A escola e as aulas têm rotinas estruturadas, que ajudam a assegurar a frequência e a pontualidade de alunos e professores, e todas se preocupam com a disciplina, para garantir o bom andamento das aulas.

“As aulas aqui começam rigorosamente às 7 horas da manhã. Cada sala de aula tem uma rotina – os professores são treinados e criam a rotina deles. A nossa preocupação é acompanhar para saber se essa rotina está sendo seguida.” – Diretor

Fica claro ainda que essas escolas se preocupam em ser um ambiente de convivência prazeroso para os alunos, com todos os profissionais demonstrando grande sensibilidade com as crianças, atentos ao contexto em que elas estão inseridas e buscando atender suas necessidades.

“Peço para o professor trabalhar a afetividade com nossos alunos. Alguns vêm de famílias desestruturadas, então, a gente pede pros nossos professores terem mais carinho com nossos alunos. Quando a gente chega impondo para o aluno ‘Menino, faz a tarefa’, faz isso com ar de autoridade, acho que desperta um certo medo na criança.” – Coordenador Pedagógico

Por fim, em todas as escolas existem estímulos adicionais para os alunos: atividades extracurriculares, como práticas de esporte e leitura, além de atividades para a socialização dos alunos, como festas e apresentações estudantis.

“No Dia das Crianças, mesmo sem verba para uma festa, vamos fazer um café comunitário, em que cada um traz o que comer e divide com o grupo. O gostoso é ver as crianças compartilhando, elas falam: ‘experimenta esse que minha mãe que fez’. Aí depois a gente põe música, faz umas brincadeiras. Eles se divertem. Tem duas professoras que são dedicadas à pintura, que vão pintar o rostinho deles.” – Professor

O resultado de todo esse cuidado com o clima escolar pode ser verificado pelos depoimentos das crianças, colhidos durante as visitas:

“A gente ama a escola, adora a escola, gosta de estudar! A gente adora a tia Adriana, os professores têm muito carinho.” – Aluno

“É mais legal na escola do que em casa, porque tem amigos para brincar e a professora é legal.” – Aluno

“A professora pede para escrever no caderno e depois corrige. Se acertou, ela dá os parabéns. Eu sinto amor pela professora, porque ela me ensinou coisas que eu não sabia.” – Aluno

3 Como? - Quatro estratégias chave usadas por escolas que obtiveram sucesso ao implementar mudanças

3.1 Criar um fluxo aberto e transparente de comunicação

O cuidado com a comunicação ao implementar políticas educacionais foi um aspecto comum encontrado nos seis casos de sucesso analisados neste estudo. Para que uma nova ação ou medida dê certo, um diretor de escola (ou Secretário de Educação) precisa que as pessoas de sua equipe “comprem” a ideia. E, para isso, é fundamental haver um fluxo de informações transparente – e constante – entre os diferentes profissionais que irão implementar as ações.

“Antes de trabalhar nessa escola, eu lecionava em uma primeira série com 50 alunos. Tinha uma supervisora que vinha uma vez por mês, sentava no fundo da sala e só anotava o que eu fazia de errado. Não me falava o que eu fazia de errado. Não me falava o que fazia de certo. Só passava depois pra secretaria da educação que me chamava e me falava: ‘olha você está fazendo isso errado’. E não me falavam como eu tinha que fazer. Aí eu não quis ficar. Falei: ‘se for assim a educação, eu não quero’.” – Professor

A fala do professor ilustra perfeitamente como boas medidas apresentadas na primeira parte deste estudo – como observação de sala de aula e presença de pessoas da secretaria na escola – podem ter resultado oposto se não vierem acompanhadas de um esforço de comunicação.

Nas escolas de sucesso, esse esforço foi observado em todas as esferas: na relação Secretaria-escola; na relação escola-professores; professores-alunos e escola-pais. Isso foi fundamental para vencer incertezas e resistências em relação às mudanças propostas. Em um momento de novas políticas e práticas, é ainda mais importante que os gestores estejam preocupados em estabelecer uma comunicação clara e direta com todos os envolvidos no processo educacional.

O esforço do gestor de conhecer muito bem a realidade da rede ou escola que está liderando facilita o processo de comunicação e dá legitimidade. Em alguns casos, a existência de uma relação prévia entre a equipe da secretaria de educação e as equipes escolares também se mostrou um facilitador importante do diálogo.

“As supervisoras da secretaria de educação são professoras que trabalharam na rede, que estão no dia a dia com o aluno e depois foram pra secretaria. Por isso que é um trabalho diferenciado.” – Professor

A presença física dos gestores junto aos profissionais envolvidos nos projetos também tem um papel relevante de aproximação e facilitação da comunicação. Visitas regulares e frequentes de equipes da Secretaria de Educação garantem que a comunicação das escolas com a Secretaria funcione de forma transparente e aberta.

O fato de os diretores e secretários conseguirem comunicar para professores e alunos que determinadas medidas visam apoiá-los – e não supervisioná-los ou puni-los – também ajuda muito.

“A equipe da secretaria vem na escola, olha o caderno de todas as crianças, toma leitura, faz provinha. Aponta os erros pra você, não vai lá e fala pra outra pessoa.” – Professor

Além da comunicação eficaz na implementação de mudanças, uma rotina de interação constante entre os profissionais da escola também é importante. Nas escolas visitadas, foram comuns os relatos de que os profissionais conversam frequentemente sobre o trabalho – mesmo fora do ambiente da escola. A prática ajuda no alinhamento entre os profissionais e reforça o apoio mútuo dentro da equipe.

“Trabalho em equipe, com cumplicidade e liberdade de falar, de discutir e de debater.” – Diretor de Escola

“Todo mundo trabalha em conjunto, aqui nessa escola não existe o eu.” – Professor

3.2 Respeitar a experiência do professor e apoiá-lo em seu trabalho

Embora seja evidente que sem o apoio dos professores é impossível fazer mudanças substanciais nas escolas e nas redes, nem sempre é fácil entender como conquistar este apoio. Afinal, boa parte de uma reforma educacional consiste justamente em fazer com que os professores mudem alguns métodos e hábitos com os quais já estão acostumados.

Na observação dos casos de sucesso relatados neste estudo, dois aspectos apareceram como fundamentais para que os professores tenham se tornado aliados de propostas como estabelecimento de metas e bônus por desempenho ou a observação das salas de aula – a princípio, impopulares entre muitos docentes. Primeiramente, os secretários e diretores respeitaram e souberam aproveitar a experiência/bagagem que os professores traziam. Além disso, medidas de acompanhamento e orientação do trabalho docente foram implementadas com enfoque no seu caráter construtivo, ajudando efetivamente os professores a se perceberem como profissionais melhores.

Em relação ao primeiro ponto, o crucial foi reconhecer que os professores possuíam conhecimentos relevantes sobre seus alunos e turmas e que a experiência deles em sala de aula poderia agregar para o planejamento das ações pedagógicas. Quando novas medidas são propostas sem levar em conta esse fator, os professores se sentem desrespeitados e desvalorizados e, conseqüentemente, estarão menos propensos a apoiá-las. Nas escolas visitadas, os professores foram consultados e ouvidos, por exemplo, para definir o currículo, desenhar metas e planejar ações.

“Quem sabe das dificuldades é o professor. Sem formação, sem orientação seria mais difícil. Mas é a partir das dificuldades que a secretaria apoia, dá os direcionamentos, faz intervenções.” – Professor

O segundo diferencial para que as escolas tivessem o apoio do corpo docente foi garantir que as mudanças implementadas ajudassem efetivamente os professores a ser profissionais melhores, contribuindo para sua valorização. As seis escolas deste estudo que conseguiram melhorar resultados investiram na capacitação de seus profissionais, por meio de formação continuada e acompanhamento constante do trabalho dos professores, procurando sempre dar apoio aos que mais precisavam e reconhecimento a quem se destacava. Se o profissional não consegue captar essa intenção por trás da reforma, tende a ficar na defensiva, se protegendo. Quando identifica que a proposta é construtiva, é mais fácil ele aderir.

O esforço da direção e das Secretarias no sentido de apoiar o desenvolvimento dos professores da rede está relacionado a restrições legais para contratações e demissões, mas baseia-se também em uma premissa fundamental: a maioria dos professores quer que seus alunos aprendam. Ajudá-los a atingir esse objetivo é, para muitos diretores e secretários, a maneira mais eficaz de garantir a valorização e elevar a autoestima destes profissionais.

“Eu acho que uma grande gratificação que a gente recebe é quando acompanhamos os resultados. Quando a gente percebe o resultado de um aluno que tinha muita dificuldade e passou por elas.” – Professor

Outro ponto importante neste processo de valorização é reconhecer os profissionais que se destacam. Em Foz do Iguaçu, por exemplo, existe o Prêmio Professor Paulo Freire, criado com o objetivo de destacar experiências exitosas e dar maior visibilidade ao trabalho dos professores da rede. As escolas visitadas mostraram que é muito importante dar protagonismo aos professores que fazem um bom trabalho.

“Estava precisando de uma pessoa para dar uma formação continuada na rede. Eu vou chamar um professor de outro municí-

pio? Por que se tenho tantos professores bons? Se eu vejo nas escolas que tem um professor que é excelente em matemática, está fazendo um trabalho diferenciado na escola dele, por que não valorizar ele? E a gente não se arrepende, não se decepciona. Normalmente a pessoa se sente mais motivada, o comprometimento fica ainda maior” – Técnico da Secretaria

Como implementar as políticas de bonificação também é crucial para o sucesso das mesmas. É preciso buscar mecanismos para que o professor veja o resultado da avaliação como reflexo do aprendizado do aluno. Uma comunicação contínua e transparente entre a secretaria e a escola, abordada no tópico anterior, é chave para que isso aconteça.

“Quando cheguei as professoras estavam super felizes, porque ganhamos um prêmio, isso e aquilo... superamos as expectativas. Ai eu falei: ‘opa, estou num lugar bom’.” – Professor
“Ter metas vinculadas ao Ideb só estendeu o trabalho que a gente já fazia, que era estar sempre avaliando, avaliando continuamente pra saber se o aluno está aprendendo.” – Professor

3.3 Enfrentar resistências com o apoio de grupos comprometidos

É claro que mesmo com esses dois cuidados importantes – comunicação transparente e respeito aos professores – nem todos os envolvidos compram de imediato as novas ideias. Enfrentar resistências, especialmente no começo, é inerente a reformas e com as escolas deste estudo não foi diferente. O que a experiência delas mostra, no entanto, é que algumas poucas pessoas comprometidas com o projeto são capazes de multiplicar as ideias e puxar o grupo na direção das mudanças. Um papel importante dos gestores que propõem mudanças inovadoras é identificar essas pessoas dentro da rede ou da própria escola. Elas contribuirão muito para que mudanças efetivas, e muitas vezes, drásticas possam acontecer.

Nas redes de Foz do Iguaçu, Sobral e Pedra Branca, que tiveram avanços consideráveis nos últimos quatro anos, o ponto chave foi encontrar profissionais com esse perfil para fazer parte da equipe técnica da secretaria. No trabalho de acompanhamento, elas foram capazes de, acreditando no aprendizado de todos os alunos, fazer um trabalho corpo a corpo nas escolas e de convencimento das equipes escolares das mudanças que eram necessárias. As escolas desses municípios estudadas nesse estudo são um reflexo do trabalho e envolvimento desses profissionais.

No dia a dia da escola também é muito importante a presença de pessoas que puxem as iniciativas e engajem os profissionais. Por isso, nas redes de Sobral e Pedra Branca a seleção dos diretores escolares, que são os líderes dessas escolas, é feita por critérios exclusivamente técnicos. Não necessariamente se trata de uma fórmula, já que no caso de Foz do Iguaçu, por exemplo, os diretores seguem sendo eleitos pela comunidade, mas o

importante é pensar mecanismos para garantir a contribuição de pessoas que têm um potencial multiplicador.

“Eu estou sempre tentando motivar as minhas outras colegas, porque se a gente se desmotivar a gente vai cruzar os braços e vai ser muito pior. Se surge algum tipo de desmotivação a gente percebe e sempre tenta ajudar a outra. A gente conversa, faz uma piada, sempre tenta auxiliar.” – Professor

No caso de Foz do Iguaçu, além de haver um forte perfil de liderança da equipe da secretaria e da direção, houve um foco também em identificar e promover nas escolas professores que assumiriam um compromisso maior para que as metas com base no Ideb fossem cumpridas. Em muitos casos, esses professores pediam para, no ano anterior à Prova Brasil, dar aula para os alunos de 4º ano e continuar com eles no ano seguinte. Além desse acompanhamento próximo ser muito benéfico aos alunos, esse comportamento tem um papel muito importante para engajar os demais professores da escola.

Aqui, de novo, não existe uma fórmula para o cargo certo em que esse grupo mais comprometido e multiplicador deve estar ou ainda quantas pessoas ele deve ter para ser efetivo. Isso varia dependendo do modelo de gestão da escola, do tipo de legitimidade que a secretaria tem ou da influência que a comunidade escolar exerce no dia a dia da escola. O importante é que em todas as escolas visitadas foi possível identificar esse grupo de pessoas, que representou um suporte decisivo para vencer as resistências iniciais dos demais profissionais e garantir que as mudanças acontecessem e fossem levadas adiante.

Estes profissionais, com altas expectativas, acreditam que, independentemente das condições econômicas ou sociais de origem de seus alunos, essas crianças são capazes de aprender o que é necessário em cada série.

“Nossa escola é um exemplo de que criança pobre também aprende.” – Professor

“Essa é uma característica do bom diretor: ele considera que a criança aprender é uma causa. Ele é obsessivo, um guerrilheiro da causa” – Secretário de Educação

Quando este primeiro grupo comprometido começa a mostrar os primeiros resultados, contamina o seguinte e começa a acontecer uma verdadeira mudança de cultura. O fluxo aberto e transparente de comunicação e as políticas meritocráticas, claro, auxiliam para que isso aconteça. Somadas, essas estratégias vão minando as resistências e a escola passa a ter um grupo coeso e unido em prol do aprendizado dos alunos.

3.4 Ganhar o apoio de atores de fora da escola

Uma quarta estratégia utilizada pelas escolas para garantir o sucesso das medidas implementadas foi buscar apoio e mobilizar grupos de fora da escola em prol do aprendizado dos alunos. Do prefeito aos pais, passando pela comunidade no entorno da escola e até por empresas, muitos atores foram envolvidos no processo de mudanças. Em maior ou menor grau, eles também assumiram responsabilidades pelo aprendizado dos alunos e ajudaram a dar legitimidade para as reformas nas escolas.

No caso do prefeito, os benefícios de articular para conseguir seu apoio são evidentes: a chancela política acelera e valida a adoção de novas práticas nas escolas. No caso das escolas visitadas, o apoio da prefeitura ajudou secretários e diretores a implementar medidas como bonificação e avaliações da rede ou a enfrentar questões ainda mais impopulares. Em Pedra Branca, por exemplo, o prefeito apoiou a nucleação das escolas rurais – medida que extinguiu escolas que atendiam a um grupo muito pequeno de alunos e não apresentavam qualidade, concentrando os alunos em outras unidades da rede e facilitando o acompanhamento da aprendizagem por parte da Secretaria.

Buscar o apoio e o envolvimento dos pais também é uma estratégia apontada como crucial pelos entrevistados. Quando participam do dia a dia da escola e de reuniões e oferecem os incentivos necessários para que a criança frequente a escola e tenha disponibilidade para aprender, os pais representam um suporte fundamental para o trabalho dos educadores.

“A equipe fazendo um trabalho com sucesso e o pai acreditando que esse sucesso é possível, a gente faz o resto. (...) A criança vindo para a escola, nossa obrigação é cercar para que a aprendizagem aconteça.” – Diretor

Cientes da importância deste apoio, os gestores das escolas de sucesso buscaram maneiras de atrair os pais e envolvê-los nas mudanças propostas. Em uma das escolas, é realizada uma Aula Inaugural, na primeira semana de aula, em que os pais assistem as atividades junto com as crianças. Em outra, a diretora oferece, no turno da noite, programas de ensino para jovens e adultos (EJA, Pró-Jovem e Brasil Alfabetizado), que atraem os pais para a escola. Além de programas pontuais, as entrevistas mostram o esforço rotineiro para criar um relacionamento mais próximo com os pais.

“Eu sempre gosto de chegar cedo e receber os pais no portão e conversar com eles, tanto na entrada como na saída. Com o tempo você vai ganhando certa intimidade e isso é importante, porque os pais vão ver que você se importa com os filhos deles e sente que você está preocupado com ele também. Eu acho que isso foi uma coisa que me ajudou muito. E meus coordenadores fazem a mesma coisa.” – Diretor

Finalmente, fica claro nas visitas e nas entrevistas que conquistar a comunidade no entorno da escola também tem um peso decisivo para garantir um bom clima escolar e um ambiente propício para o aprendizado. Em uma das escolas visitadas, a diretora relatou como a aproximação com a comunidade transformou o clima da escola.

“Aqui, eu não tenho vigia, eu saio da escola tranco e volto e ela está inteirinha. Quem olha a escola para mim é a comunidade, são os vizinhos e isso foi uma parceria que eu conquistei. Essa foi uma escola muito invadida, pichada e chegou a um ponto que eu já não aguentava mais pintar a parede. Então, eu comecei a chamar a comunidade, queria que eles ouvissem a nossa proposta. A primeira reunião, eu fiz na quadra e teve um grupo grande. Eu falei: ‘gente, precisamos dar uma virada.’” – Diretor

A principal mensagem passada para a comunidade foi a de que uma boa escola valoriza as pessoas que moram na região – e, por isso, as pessoas devem apoiá-la.

“Eu tenho que fazer o meu trabalho, mas tenho que valorizar quem mora aqui. Tudo o que acontece na escola vai para a rua, explode para um bairro e melhora toda a cidade”. – Diretor

4 Conclusões

Com o foco em entender o que as escolas bem sucedidas faziam, nossas visitas foram guiadas pelas pessoas da comunidade escolar. Cada participante – seja educador, aluno, funcionário – contribuiu para que tivéssemos uma visão bastante clara do diferencial de cada uma dessas escolas e as razões que faziam os alunos aprender independentemente das condições socioeconômicas, que tão comumente são usadas para justificar os problemas no aprendizado.

Algo que apareceu como muito importante é a atenção das escolas a estratégias de comunicação entre as equipes escolares e demais pessoas chave no processo educacional. Pelas entrevistas isso parece ser ainda mais chave para o sucesso de uma rede escolar. As políticas precisam ser legítimas para essas pessoas, e precisam respeitar o conhecimento dos profissionais da escola. Ao entender quão forte eram estes pontos para o sucesso das escolas, decidimos investir em uma seção para falamos do “como fazer”.

A presença de pessoas que liderem as iniciativas e a implementação delas é essencial para que possa nascer uma cultura na escola em que todos estão motivados e comprometidos com o aprendizado dos alunos. Para o sucesso de uma rede escolar, o comprometimento do prefeito também se mostrou essencial. No entanto, não estamos necessariamente falando de grandes líderes, o importante é haver pessoas que motivem e

puxem em suas escolas um processo de mudança.

Tendo essas estratégias na adoção das políticas, quatro medidas principais foram verificadas nas escolas. Primeiro, o trabalho das escolas precisa ser orientado por objetivos focados no aprendizado do aluno, em um modelo que o cumprimento das metas traga um reconhecimento financeiro e não financeiro aos profissionais da escola.

O acompanhamento contínuo, não deixando nenhum aluno ficar para trás, é uma mentalidade presente em todas as escolas analisadas. Isso pressupõe uma avaliação constante, que indique como está o nível de aprendizado dos alunos e também que aponte quais são as deficiências dadas as expectativas de aprendizagem que a escola atribuiu.

A partir das metas e do acompanhamento contínuo é possível elaborar estratégias para a frequência e para o aprendizado dos alunos. Garantir um reforço escolar e formações continuadas que atendam às necessidades específicas é essencial para que a equidade possa ser promovida. Os dados das avaliações e demais informações disponíveis devem embasar as ações pedagógicas.

Por fim, é primordial investir no clima escolar. É muito difícil alunos aprenderem o esperado pela Prova Brasil e os professores conseguirem tirar o melhor de seus alunos se eles não se sentem bem na escola. E, além do fazer alunos e profissionais se sentirem bem, é necessário saber lidar com todo o contexto familiar do aluno e do próprio entorno da escola que influencia o seu bom funcionamento.

O estudo mostra que esses resultados não foram atingidos devido ao fato de as escolas acertarem em tudo. Mesmo apresentando indicadores de aprendizado muito bons, ainda existem pontos a ser melhorados. Há, por exemplo, desafios claros nas salas de aula dessas escolas em relação ao uso eficiente do tempo e à individualização do ensino. O avanço nestes pontos permitiria que a promoção da equidade pudesse ser feita de forma eficaz dentro das aulas obrigatórias, assim como ocorre hoje em aulas de reforço e aprofundamento.

Um obstáculo importante e um ponto de atenção para estas escolas é a continuidade das políticas bem sucedidas – seja de uma gestão para outra ou mesmo da rede municipal para a rede estadual. Em muitos dos municípios que contam com boas escolas nos anos iniciais no Ensino Fundamental, por exemplo, não existem escolas que oferecem a mesma qualidade nos anos finais do Ensino Fundamental. Em outros casos, percebe-se um grande receio dos profissionais da rede em relação à troca de gestão na prefeitura e os possíveis impactos que isso pode trazer para o dia a dia das escolas. Essa situação exige que cobremos dos gestores públicos políticas que busquem a garantia do aprendizado de todos os alunos, com o compromisso da manutenção de práticas que conseguiram ter êxito nesse aspecto.

Referências

ABEP - Associação Brasileira de Empresas de Pesquisa. *Crítério Brasil 2010*. Disponível em: <http://www.abep.org/novo/Content.aspx?ContentID=301> (acessado em 11/12/12).

ALVES, M.T. E SOARES, J.F. O nível socioeconômico das escolas de educação básica brasileiras, *Relatório de Projeto de Pesquisa financiado pelo Instituto Unibanco*, disponível em: http://www.todospelaeducacao.org.br/arquivos/biblioteca/nse_das_escolas_brasileiras_game_inst_unibanco.pdf (acessado em 11/12/12), 2012.

BROOKE, N. E SOARES, J.F.(Orgs). *Pesquisa em eficácia escolar: origem e trajetórias*. Editora UFMG, Belo Horizonte, 2008.

COLLIE, R. J.; SHAPKA, J. E PERRY, N.E. Predicting Teacher Commitment: the Impact of School Climate and Social-Emotional Learning. In. *Psychology in the Schools*, 48(10): 1034-1048, 2011.

FERRÃO, M. E *et al.* O SAEB – Sistema Nacional de Avaliação da Educação Básica: objetivos, características e contribuições na investigação da escola eficaz. In. *Revista Brasileira de Estudos de População*, 18(1/2): 111-130, 2001.

PREAL – Programa de Promoción de La Reforma Educativa em América Latina y El Caribe. *How Can Schools Deliver Quality Education to the Poor*. Disponível em: <http://www.preal.org/ENGL/BibliotecaDes.asp?id=30&Camino=70|Education%20Synopsis> (acessado em 18/09/12).

SEBASTIAN, J. E ALLENSWORTH, E. The Influence of Principal leadership on Classroom instruction and Student Learning: A Study of Mediated Pathways to Learning. In. *Educational Administration Quarterly*, 48(4): 626-663, 2012.

SOARES, J. F. Índice de Desenvolvimento da Educação de São Paulo – IDESP: bases metodológicas. In. *Revista São Paulo em Perspectiva*, 23(1): 29-41, 2009

SOARES, J. F. e COLLARES, A. C. M. Recursos Familiares e o Desempenho Cognitivo dos Alunos do Ensino Básico Brasileiro, *DADOS – Revista de Ciências Sociais*, 49(3): 615-481, 2006.

TODOS PELA EDUCAÇÃO. *De Olho nas Metas 2010*. Disponível em: <<http://>

[/www.todospelaeducacao.org.br//arquivos/biblioteca/de_olho_nas_metas_2010__site.pdf](http://www.todospelaeducacao.org.br//arquivos/biblioteca/de_olho_nas_metas_2010__site.pdf)>. Acesso em: 11 dez. 2012.

UNICEF. *Aprova Brasil: o direito de aprender – boas práticas em escolas públicas avaliadas pela Prova Brasil, 2007.*

UNICEF. *Caminhos do direito de aprender: boas práticas de 26 municípios que melhoraram a qualidade da educação. 2010.*

UNICEF. *Redes de Aprendizagem: boas práticas de municípios que garantem o direito de aprender, 2009.*

Anexo

Metodologia

A1. Seleção das escolas

Para encontrar as escolas que atendem alunos de baixo nível socioeconômico e, ao mesmo tempo, conseguem indicadores muito bons de aprendizado, foram selecionadas aquelas que respondiam aos seguintes critérios:

– Na média, alunos de nível socioeconômico mais baixo de acordo com Alves e Soares (2012), que considera a escolaridade e posição ocupacional dos pais dos alunos que fizeram as últimas avaliações externas e a condição econômica de suas famílias. As escolas foram divididas em sete categorias e apenas as que estavam nas quatro últimas categorias, com alunos de mais baixo nível socioeconômico, foram consideradas;

– Pelo menos 70% dos alunos com nível adequado em matemática (pontuação na Prova Brasil maior ou igual a 225 pontos) e em língua portuguesa (pontuação na Prova Brasil maior ou igual a 200 pontos) e, no máximo, 5% dos alunos no nível insuficiente em matemática (pontuação na Prova Brasil menor que 175 pontos) e em língua portuguesa (pontuação na Prova Brasil menor que 150 pontos);

– Uma taxa de participação de pelo menos 70% nas avaliações de matemática e língua portuguesa;

– Evolução no Ideb de 2007 para 2009 e de 2009 para 2011.

– Um Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (Ideb) mínimo, em 2011, de 6,0.

A partir desses critérios chegou-se a uma lista de 215 escolas. Então, para restringir o grupo ao total de seis escolas visitadas, novos filtros foram estabelecidos.

Primeiramente, era importante garantir que os alunos do 5º ano que fizeram a última avaliação da Prova Brasil 2011 fossem de baixo nível socioeconômico. A classificação socioeconômica definida por Alves e Soares (2012) não dava essa garantia, já que se baseou no perfil dos estudantes de acordo com diversos questionários aplicados em anos diferentes.

Para resolver essa questão, o estudo se utilizou de uma medida de nível econômico construída por meio das respostas dos alunos aos questionários aplicados juntamente com a avaliação da Prova Brasil em 2011. A partir dessas respostas, montou-se uma escala baseada no Critério Brasil 2010 da Associação Brasileira de Empresas de Pesquisa (ABEP).

Os alunos da escola são classificados quanto ao nível econômico de sua família de acordo com a Tabela A1. Um aluno que declarou morar em uma residência com dois automóveis, por exemplo, recebeu 7 pontos no item automóvel. A somatória de todos os itens fez com que cada estudante pudesse ter uma pontuação entre 0 e 36 pontos.

A média da pontuação dos alunos gerou o nível econômico dos alunos de 5º ano da escola em 2011. Com esse indicador foi escolhida uma escola de cada região, garantindo que os alunos que fizeram a prova estavam entre os de menor nível econômico de sua região. O Nordeste foi a única que teve duas escolas contempladas pela pesquisa qualitativa, devido ao fato que entre as 215 escolas selecionadas muitas das de mais baixo nível socioeconômico são do Ceará.

Tabela A1

Descrição	Quantidade de itens				
	0	1	2	3	4+
TV	0	1	2	3	
Rádio	0	1	2	3	
Banheiro	0	4	5	6	7
Automóvel	0	4	7	9	
Empregada mensalista	0	3	4	4	4
Máquina de lavar	0	2	2	2	2
Vídeo cassete	0	2	2	2	2
Geladeira	0	4	4	4	4
Freezer	0	2	2	2	2

A2. Metodologia da Pesquisa Qualitativa

A pesquisa adotou técnicas combinadas, favoráveis ao aprofundamento e diálogo com diferentes públicos, mas de forma que fosse possível uma consolidação de resultados. A seguir cada uma das técnicas utilizadas é apresentada.

- **Grupos de discussão (em contexto criativo) com o público alvo – alunos:** O roteiro de trabalho envolveu: apresentação de todos, conversa sobre preparação e ida à escola; relação com a escola e relações na escola; regras e direitos das crianças; aprendizagem; dificuldades e faltas; monitoramento de resultados; e avaliações. Utilizou-se de atividades lúdicas e criativas em que as crianças expunham suas opiniões. Os grupos de discussão permitiram a expressão social dos alunos, a caracterização da escola e do ambiente familiar, assim como a representação do contexto das atividades em sala de aula. As atividades englobaram desenho da casa e da escola, seguido de conversas individuais a respeito; leitura a partir de textos feitos pelas crianças contando sobre os responsáveis pelo bom resultado da escola; e, por fim, colagem sobre ‘o mundo da escola que tira nota boa’, e o que ela precisa para conseguir isso.

- **Entrevistas individuais, em profundidade, com Secretárias(os) da educação, Diretoras(es) e Coordenadoras(es) pedagógicas:** abordou separadamente públicos de diferentes hierarquias, de forma a preservar autonomia de opinião (por exemplo, não contrapondo professores a diretores e/ou coordenadores; ou diretores e coordenadores aos secretários de educação). Entrevistas foram conduzidas mediante roteiro aberto, com perguntas não diretivas, permitindo ao entrevistado o livre curso de sua opinião e o aprofundamento de questões relevantes e pré-selecionadas, por parte do entrevistador. O roteiro servia como um guia das áreas de interesse, estabelecidas previamente, mas, com espaço para questões e temas pertinentes, trazidos espontaneamente.

- **Entrevistas em profundidade com trios de professores:** permitiu a exposição e a complementação das opiniões dos outros entrevistados por parte dos professores. Nessas entrevistas, o roteiro também era flexível, mas o entrevistador tinha perguntas-chave para manter a comparabilidade entre os grupos e, ao mesmo tempo, permitir que os professores expressassem suas visões únicas sobre a escola.

- **Observação da escola (incluindo salas de aula) e do clima escolar:** inserção direta de inspiração etnográfica, por meio da qual se estabeleceu proximidade com o objeto. Esta observação permitiu o acesso às atividades e aos comportamentos, porções fundamentais da vida social baseadas em noções implícitas, nem sempre evidenciadas pelo discurso.

- **Apresentação da escola guiada por um aluno:** essa apresentação tinha como objetivo evidenciar a visão da escola pelo olhar do aluno, complementando a análise sobre os espaços, atividades e práticas da escola.