

Guia para um prefeito transformar a **educação** do município





1

Introdução

Este Guia destina-se a Prefeitos que queiram efetivamente deixar uma marca na história da educação do país.

2

Educação não dá voto. Ou dá?

Nesta seção, você encontrará medidas que não apenas ajudam a educação, mas que também podem contribuir para dar visibilidade à gestão e propiciar alguns resultados em pouco tempo.

3

Estratégias de curto prazo

Diagnosticar os alunos, alfabetizar as crianças no 1º ano, implementar programas eficazes de recuperação e aceleração do aprendizado, tirar mais proveito da pré-escola, diagnosticar a operação da Secretaria de Educação.

4

Estratégias de médio prazo

Reorganizar a oferta de escolas, reestruturar a Secretaria de Educação.

5

O Instituto Alfa e Beto

O Instituto Alfa e Beto trabalha para criar uma sociedade consciente e mais produtiva, começando pela educação.



Introdução

Este Guia destina-se a Prefeitos que queiram efetivamente deixar uma marca na história da educação do país.

Sabemos que não é fácil melhorar a educação. Se fosse, muitos já o teriam feito. Isso, no entanto, não quer dizer que esta seja uma tarefa impossível. Há muito que um Prefeito pode fazer, como é possível constatar neste Guia.



As sugestões apresentadas a seguir já foram implementadas, no todo ou em parte, em diversas localidades especialmente nos países onde a educação funciona a serviço do bom desempenho dos alunos e se baseiam em um ou mais dos seguintes critérios:

- 1 São medidas que aumentam a eficiência, gerando recursos para investir em qualidade.**
- 2 São medidas fundamentadas em evidências científicas.**
- 3 São medidas com base nas melhores práticas, ou seja, nos sistemas de ensino que funcionam com bons padrões de qualidade.**





Hoje, é possível observar uma grande diferença na atuação dos municípios na educação:

- Os que foram atuantes e usaram estratégias eficazes
- Os que foram atuantes mas não usaram estratégias eficazes
- Os que não foram atuantes

Em breve saberemos dos resultados. Os desafios agora são muito maiores. Qualquer que seja o caso do seu município, **esta é uma oportunidade para repensar a forma de atuação do município na educação.**

Em educação não existe bala de prata nem solução mágica. **Para melhorar a educação é necessário implementar diversas ações numa determinada sequência e com persistência.** Não há milagres nem é preciso inventar a roda – o que é preciso fazer é conhecido. Mas não é fácil.

Um alerta: neste Guia tratamos de medidas relacionadas com as políticas e práticas que devem vigorar numa rede de ensino: o que acontece nas escolas deve ser consequência disso. A função da Prefeitura e da Secretaria de Educação não é operar escolas – esta função é do diretor. A função da Prefeitura e da Secretaria de Educação é criar as políticas, instrumentos e práticas gerenciais que permitam que toda escola da rede funcione bem. Isso é muito diferente de criar uma escola-modelo ou criar incentivos especiais para gestores excepcionais. **A maioria dos problemas da educação dos municípios brasileiros é muito semelhante. Portanto, as soluções também podem ser semelhantes, mas a dosagem, cuidados e ordem de implementação devem ser avaliados criteriosamente, especialmente levando em conta o porte do município.**



Educação não dá voto. Ou dá?

A vida do político depende de votos. Neste Guia, você, Prefeito, encontrará medidas que não apenas ajudam a educação, mas também podem contribuir para **dar visibilidade à gestão e propiciar alguns resultados em pouco tempo**. Por isso, este Guia sugere ações para o curto e médio prazos. Algumas das ações implementadas no curto prazo podem trazer resultados rápidos. As de médio, mesmo postas agora em marcha, terão maturação mais lenta. Mas dependem inclusive de recursos que serão liberados com as medidas de curto prazo. O que acontecerá no prazo mais largo dependerá do que você começar a fazer no curto e médio prazos, mas também de medidas atreladas à sociedade, à economia e aos outros níveis do governo.

Nos próximos capítulos vamos comentar as seguintes estratégias:

Curto prazo:

- Diagnosticar os alunos
- Alfabetizar as crianças no 1º ano
- Implementar programas eficazes de recuperação e aceleração do aprendizado
- Tirar mais proveito da pré-escola
- Diagnosticar a operação da Secretaria de Educação

No médio prazo:

- Reorganizar a oferta de escolas
- Reestruturar a Secretaria de Educação



Estratégias de curto prazo



Diagnosticar os alunos

O problema

- Muitos alunos podem apresentar defasagens em relação ao programa regular de ensino.
- Alguns também podem enfrentar dificuldades adicionais, como atenção, memória e capacidade de concentração.
- Alunos não alfabetizados ou recém-alfabetizados são especialmente vulneráveis a essas defasagens.

O que o Prefeito pode fazer

- Implementar um diagnóstico adequado dos alunos para verificar em que ponto se encontram em relação ao esperado para cada série, especialmente nas disciplinas de Língua Portuguesa e Matemática.
- Com base no diagnóstico, definir estratégias de enturmação dos alunos ao longo do ano letivo, de forma a assegurar sua recuperação e avanço progressivo na aprendizagem.

Entraves e cuidados

- **Escolher uma avaliação que seja confiável**, desenvolvida por instituição qualificada, e alinhada à Base Nacional Comum Curricular (BNCC).
- Selecionar um teste que produza relatórios em curto prazo, com orientações específicas para o município sobre alternativas de enturmação.
- Organizar de forma adequada a acolhida dos alunos e de suas famílias para a realização do teste, garantindo um ambiente acolhedor e propício à avaliação.



Alfabetizar as crianças no 1º ano

O problema

- A maioria dos alunos não vem sendo alfabetizada pela escola. Ao longo das séries iniciais alguns alunos se alfabetizam tardiamente.
- A alfabetização é a condição necessária para que o aluno tenha condições de progredir e para que o resto da escola possa funcionar. Sem ela, todos os demais investimentos são perdidos.
- Os pais querem que seus filhos entrem na escola e logo aprendam a ler e escrever: é algo correto e justo. Mas os governos e educadores perderam a noção do que seja alfabetizar, de como e quando fazê-lo, e de como avaliar se o aluno já sabe ler e escrever.

O que o Prefeito pode fazer

- **Determinar que a alfabetização dos alunos seja feita no 1º ano do Ensino Fundamental.**
- Determinar que se mudem as estratégias de alfabetização, pois as que vêm sendo implementadas nos últimos 30 anos não funcionam. Se a escola continuar fazendo tudo do mesmo jeito, os resultados não irão mudar.

Entraves e cuidados

- Definir com clareza o que deve ser ensinado e o que será avaliado no final do 1º ano do Ensino Fundamental.
- Escolher estratégias adequadas e comprovadamente eficazes para atingir esse objetivo.
- Avaliar e alfabetizar todos os alunos do 2º ao 5º ano que não foram alfabetizados.



Implementar programas eficazes de recuperação e aceleração da aprendizagem

O problema

- As escolas vivem uma crise de (falta de) estrutura:
 - não há clareza sobre o que deve ser ensinado em cada série escolar;
 - não há orientações e materiais adequados;
 - os professores frequentemente não possuem conhecimentos e qualificação para cumprirem sua missão.
- A maioria dos professores tem boa vontade, disciplina e desejo de acertar. Mas não possui formação sólida nem conhecimentos robustos sobre conteúdos e metodologias que lhes permitam tomar e implementar decisões pedagógicas acertadas.
- Nos últimos 30 anos tem havido uma baixa sensível na qualidade dos candidatos aos cursos de formação de professores. Além disso, a formação que recebem nas faculdades é pouco sólida e relevante para seu trabalho docente. A prova disso é que nos últimos 20 anos aumentou sensivelmente o número de professores com curso superior, mas os resultados dos alunos permanecem praticamente inalterados. Para remediar a situação, a única solução, que vem sendo implementada nas últimas décadas, é a capacitação ou formação continuada. Mas isso não deu resultado.



O que o Prefeito pode fazer

- Arrumar a casa. Isso significa adotar **estratégias comprovadamente eficazes de ensino com base nos princípios do que se chama ensino estruturado**.

Entraves e cuidados

- Assegurar previamente a alfabetização dos alunos e a correção do fluxo escolar.
- Começar pelas séries iniciais.
- Adotar soluções de eficácia comprovada.
- Associar essas medidas com outras que levam a acabar com a pedagogia da repetência.





Tirar mais proveito da pré-escola

O problema

- Há menos de 20 anos, as pré-escolas eram poucas no Brasil, e a maioria dos alunos da escola pública nunca havia frequentado uma delas. Hoje, quase 90% das crianças frequentam a pré-escola, mas essa realidade não está se refletindo na Prova Brasil. E isso deveria estar acontecendo. Há algo errado.
- Não é difícil entender. A pré-escola foi implementada às pressas, sem preparar um programa de ensino, sem formar professores, sem preparar o ambiente e prover recursos adequados. Simplesmente, surgiu como puxadinhos aqui e ali. De repente, a pré-escola que era de 3 anos passou a ter somente dois – o último ano foi incorporado ao Ensino Fundamental. Tudo no melhor estilo da improvisação, na concepção de que somos capazes de trocar o pneu com o carro andando.
- Pré-escola não é assunto de criança, é coisa para gente grande – e séria. Uma pré-escola mal idealizada corre dois riscos – representados pelos dois modelos extremos que foram implementados. O primeiro é o de roubar uma parte importante da infância, colocando as crianças muito cedo num ambiente que de fato lembra uma escola: alunos em carteira enfileiradas, sentadinhos durante 4 horas. Isso não é pré-escola, é violência infantil. O segundo é perder o tempo da criança, que ao invés de brincar livremente é confinada em locais onde não se aprende nada ou, pelo menos, que não geram efeitos esperados no desempenho escolar posterior.



O que o Prefeito pode fazer

Como buscar o equilíbrio?

Como deve ser uma boa pré-escola?

A resposta é simples de entender, difícil de implementar. **O ideal da pré-escola é combinar um currículo rico e rigoroso com uma implementação flexível.** Isso significa prever atividades adequadas à faixa etária de 4 a 5 anos e apresentá-las às crianças de forma lúdica, pois crianças dessa idade aprendem melhor brincando e experimentando. Significa que a criança pode passar parte importante do dia fazendo o que gosta – e a outra parte deve aprender a gostar de participar de outras atividades que são importantes para o seu desenvolvimento. E isso requer espaço adequado e pelo menos 2 adultos capacitados para cada grupo de 15 a 20 crianças.

Tanto na Primeira Infância quanto na pré-escola a saída está na busca de formas alternativas de atendimento, que requerem estratégias apropriadas às diferentes circunstâncias locais, mas que necessariamente incluem a participação das famílias, de parcerias com instituições da sociedade civil e, de preferência, da juventude.

Entraves e cuidados

- Adotar soluções de eficácia comprovada.
- Coordenar os trabalhos da Secretaria de Educação e da Secretaria de Desenvolvimento Social, garantindo a proteção da infância e preparando corretamente as crianças para sua entrada no mundo escolar.



Diagnosticar a operação da Secretaria de Educação

O problema

- Muitas Secretarias de Educação não estão preparadas para exercer um comando efetivo sobre as escolas. Isso se reflete, entre outros aspectos, na diferença de atendimento aos alunos entre os municípios e até mesmo dentro de um mesmo município.
- Um problema crônico também está relacionado à estrutura, localização e tamanho das escolas, bem como às regras de funcionamento do sistema escolar. São grandes as ineficiências decorrentes de decisões equivocadas acumuladas ao longo do tempo.
- Uma das causas desses problemas é que muitas Secretarias de Educação não possuem estrutura, pessoal e normas adequadas para fazer a rede de escolas funcionar de maneira eficiente. A falta de eficiência afeta não apenas a qualidade do ensino, mas também os custos operacionais.

O que o Prefeito pode fazer

- Encomendar um diagnóstico das condições operacionais da Secretaria, com o objetivo de identificar oportunidades para reduzir custos e aumentar a eficiência da rede escolar.

Entraves e cuidados

- Especificar com clareza o escopo do estudo e as qualificações necessárias para as instituições que serão convidadas a apresentar propostas.
- Estabelecer critérios que permitam identificar e escolher instituições com portfólio comprovado de sucesso — e não apenas com base em sua reputação formal.
- Aproveitar o processo para repensar em profundidade a operação da educação, inclusive considerando a tendência de redução da demanda decorrente da queda na taxa de natalidade.



Estratégias de média prazo





Reorganizar a oferta de escolas

O problema

- O custo mais barato da educação é o prédio, pois, se bem feito, pode durar 50 anos ou mais.
- O custo mais caro é operar escolas.
- O custo mais caro de operar escolas é o custo de pessoal.
- O custo mais caro de pessoal é o de professores.
- O custo dos professores depende de vários fatores, sobretudo de sua carga horária e do tamanho das turmas.
- A quantidade de pessoal não docente também afeta o custo das escolas.

O que o Prefeito pode fazer

- Estabelecer ou rever as **normas a respeito de tamanho de turmas e verificar o seu funcionamento.**
- Estabelecer ou rever as normas a respeito de **alocação de pessoal nas escolas.**

Entraves e cuidados

- As escolas da zona rural necessitam de análise específica, especialmente quando implicam uso de transporte escolar.
- Existem muitos “fantasmas”, pessoas que estão na folha de pagamento mas se encontram escondidas em escaninhos das Secretarias ou não são reportadas nos quadros das escolas. Eles podem custar caro, mas, quando descobertas, também podem fazer barulho.
- Sempre é possível encontrar algum tipo de trabalho para pessoas sem função. É necessário respeitar as pessoas e encontrar saídas aceitáveis, sem prejudicar os cofres públicos.



Reestruturar a Secretaria de Educação

O problema

- A maioria das Secretarias de Educação no país possuem estruturas organizacionais inadequadas para sua função. Elas deveriam ser estruturadas para **organizar e apoiar o funcionamento das escolas**, na prática muito do que se faz nas secretarias não leva a esse objetivo ou tem efeito contrário. Ademais, a maioria das secretarias é **super-dimensionada em pessoal e infra-dimensionada em recursos e meios**.

O que o Prefeito pode fazer

- **Com base na experiência da pandemia, estimular a Secretaria de Educação a repensar:**
 - Suas estratégias de **relacionamento com as famílias** – e como aproveitar o novo momento para aumentar a participação das famílias no processo de apoio à escolarização das crianças.
 - As condições necessárias e suficientes para o **diretor operar as escolas**, com base em orientações da Secretaria, mas com autonomia para operar no dia a dia.
 - As **estratégias de comunicação** entre a Secretaria e as escolas, de maneira a fortalecer a qualidade da informação e identificar instrumentos efetivos de apoio aos diretores.

Entraves e cuidados

- Envolver especialistas e pessoas/organizações experientes na condução do processo.
- Ter como foco a pergunta: **o que a Secretaria precisa e pode fazer para ajudar as escolas a funcionar melhor e ter melhores resultados?**



O Instituto Alfa e Beto

Criado no ano de 2006, o Instituto Alfa e Beto trabalha para **criar uma sociedade consciente e mais produtiva, começando pela educação**. O Instituto atua em duas vertentes.

De um lado, desenvolve e implementa intervenções e programas baseados em evidência e que vão desde a Primeira Infância até o final do Ensino Fundamental. Os programas do Instituto Alfa e Beto foram desenvolvidos a partir de intervenções nas áreas de aceleração de aprendizagem (1998) e já beneficiaram **mais de mil municípios e 2,5 milhão de alunos**. Essas intervenções incluem programas voltados para gestantes, Primeira Infância, Educação Infantil, Alfabetização e Ensino Fundamental.

No campo da qualificação do debate público, o Instituto Alfa e Beto e o seu fundador, **João Batista Araujo e Oliveira**, foram pioneiros ao iniciar debates e propostas concretas sobre educação com base em evidência nas áreas de Gestão Educacional (2000), Alfabetização (2003), Primeira Infância (2006), Diversificação do Ensino Médio (2007), Ensino Estruturado (2009), Literacia familiar/leitura desde o berço (2010), Ensino da Língua (2015). O Instituto também participou ativamente das discussões sobre o financiamento da educação (2019).

Quer receber um diagnóstico gratuito sobre a educação do seu município?
Agende uma conversa com os especialistas do Instituto Alfa e Beto.

Samara Cristina
Relacionamento com Clientes
samara.pedroso@alfaebeto.org.br



AlfaeBeto

0800-940-8024

Setor Comercial Sul Quadra 04 Bloco A, no 209

Sala 302, Edifício Mineiro – Asa Sul, Brasília-DF



www.alfaebeto.org.br