

REFERÊNCIAS BÁSICAS PARA ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO
PEDAGÓGICO DAS ESCOLAS ESTADUAIS DO RIO GRANDE DO NORTE
VERSÃO PRELIMINAR- PÓS SEMINÁRIO INTERNO

VERSÃO PRELIMINAR

SUMÁRIO

1. HISTÓRICO DO DOCUMENTO	5
2. COMPROMISSOS DO GOVERNO DO RIO GRANDE DO NORTE COM A EDUCAÇÃO	7
3. COMO COMPREENDEMOS A ESCOLA E SEU TRABALHO - Princípios Norteadores	9
3.1. Educação e Sustentabilidade	10
3.2. Organização do Trabalho Pedagógico	11
3.3. Projeto Político-Pedagógico	13
3.4. Gestão Escolar Democrática	14
3.5. Pessoal - Formação Continuada	16
3.6. Infraestrutura	17
4. DIMENSÕES PARA ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO PEDAGÓGICO E PARA PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO	19
5. A ESCOLA QUE TEMOS: Retrato da Escola Estadual do Rio Grande do Norte	24
5.1. Ambiente Educacional	28
<i>5.1.1. Roubo, violência, drogas e grupos articulados para ações e práticas indisciplinadas na percepção dos Gestores, Coordenadores e Secretários</i>	28
<i>5.1.2. Roubo, violência e zombaria na percepção dos Estudantes</i>	30
<i>5.1.3. Interação Escolar dos Estudantes</i>	31
<i>5.1.4. Realização das Atividades de Casa segundo os Estudantes</i>	32
5.2. Organização Didático-Pedagógica	33

5.2.1. Frequência de utilização do Projeto Político-Pedagógico de acordo com Gestor, Coordenador e Professor.	33
5.2.2. Adequação do Plano de Ensino ao Projeto Político-Pedagógico de acordo com os Professores	35
5.2.3. Utilização de Recursos Didáticos na percepção do Professor	37
5.2.4. Avaliação dos Professores de acordo com os Estudantes	38
5.3. Gestão Escolar Democrática	39
5.3.1. Gestão Escolar Democrática de acordo com Gestores, Coordenadores e Professores	39
5.4. Pessoal	41
5.4.1. Formação Continuada	41
5.5. Infraestrutura	42
5.5.1. Qualidade do Ambiente Físico Escolar de acordo com o observador externo	42
5.5.2. Disponibilidade Materiais e Equipamentos	43
6. RETRATO DO PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO	46
7. ESCOLA QUE QUEREMOS: Subsídios para organização do trabalho pedagógico -	47
7.1. Ambiente Educacional	48
7.1.1. Clima Escolar	48
7.1.2. Acesso, Permanência e Sucesso na Escola	49
7.2. Organização Didático-Pedagógica	50
7.3. Gestão Escolar Democrática	53
7.4. Formação Continuada	55
7.5. Infraestrutura	55

7.5.1. Materiais e equipamentos	57
8. Subsídios para o Projeto Político-Pedagógico	58
REFERÊNCIAS	65

VERSÃO PRELIMINAR

REFERÊNCIAS BÁSICAS PARA ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO PEDAGÓGICO DAS ESCOLAS ESTADUAIS DO RIO GRANDE DO NORTE VERSÃO PRELIMINAR- PÓS SEMINÁRIO INTERNO

1. HISTÓRICO

O documento preliminar *Referências Básicas de Organização do Trabalho Pedagógico* (RBOTP) que a Secretaria de Estado da Educação e Cultura e a Fundação VUNESP apresentam para a rede estadual de ensino visa atender ao objetivo geral estabelecido pelo governo norte-rio-grandense para o setor da educação: garantir a melhoria da Educação Básica do Estado para que todas as crianças, jovens e adultos tenham acesso à educação de boa qualidade.

O RBOTP faz parte, também, do Mapa Estratégico do Rio Grande do Norte, projeto de modernização da gestão pública, que tem como

meta a implementação de um conjunto de ações articuladas destinadas a reverter o baixo dinamismo do Estado, com foco na redução das desigualdades regionais, além de apoiar ações de modernização da gestão pública para prestação de serviços de forma mais eficaz e eficiente, visando a melhoria da qualidade de vida da população potiguar (FUNDAÇÃO VUNESP, 2016).

Para que a construção das Referências Básicas - RBOTP fosse realizada de forma participativa e representasse a realidade da Rede Estadual de ensino do RN, o documento foi preliminarmente elaborado a partir de pesquisas qualitativa e quantitativa que possibilitaram: diagnosticar o atual estágio do desenvolvimento dos Projetos Político-Pedagógicos (PPP) das Escolas, avaliar a qualidade dos serviços educacionais oferecidos à população e colher subsídios para compor padrões mínimos de ajuste dos PPP.

Na primeira etapa do trabalho foi elaborado um instrumento *online* “Pesquisa sobre o Estágio de Implementação do Projeto Político-Pedagógico da Escola” composto de 60 questões que buscavam conhecer detalhes da composição dos PPP e da sua articulação à organização do trabalho pedagógico. O público alvo da pesquisa foi composto por representantes da equipe gestora das Escolas da Rede Estadual – Gestor/Diretor, Coordenador Pedagógico e Secretário da Escola e Professores. Participaram da pesquisa 1.336 profissionais das unidades Escolares das diferentes Diretorias Regionais de Educação e Cultura (Direc). Esta etapa ocorreu no período de 08 de maio a 20 de julho de 2017.

A segunda etapa da pesquisa envolveu pesquisadores selecionados e treinados para esse fim que estiveram nos 167 municípios do Rio Grande do Norte e em 40% das Escolas da Rede Pública Estadual de Ensino, selecionadas por plano amostral criteriosamente construído. Foram elaborados questionários visando avaliar a qualidade dos serviços educacionais prestados considerando a opinião de cada um dos seguintes protagonistas: Gestor/Diretor, Coordenador, Servidor, Professor, Família, Comunidade, Estudantes (questionários estratificados para anos iniciais do Ensino Fundamental, anos finais do Ensino Fundamental e Ensino Médio). E um instrumento que avaliou a Infraestrutura da Escola, segundo o olhar desses pesquisadores.

A etapa da pesquisa que aconteceu em maio e junho percorreu 239 escolas e coletou a opinião de 16.499 estudantes do Ensino Fundamental anos iniciais, anos finais e Ensino Médio das modalidades regular e de educação de jovens e adultos; 965 professores; 260 coordenadores; 248 gestores; 239 servidores; 1.835 famílias de estudantes; 913 pessoas da comunidade e 10 pesquisadores que observaram a infraestrutura de 235 escolas.

Com o fim dessa etapa, iniciou-se o processo de apuração dos resultados para elaboração de Relatórios Descritivos, posteriormente, apresentados para a SEEC- RN.

A etapa de discussão e elaboração do documento Referências Básicas (RBOTP) iniciou-se em seguida. Os dados dos Relatórios Descritivos embasaram o encontro dos técnicos de diferentes segmentos da SEEC em cinco Oficinas, no período de 04 a 06 de setembro, e, posteriormente, o Seminário Interno no dia 27 de setembro de 2017 com a inclusão dos representantes das Direc ao grupo anterior, na discussão desta versão preliminar.

A versão preliminar consubstanciada após o Seminário Interno segue agora para análise e proposição das escolas da Rede Pública Estadual de Ensino do Rio Grande do Norte. É produto de esforço coletivo, sua construção mobilizou a equipe de gestão do Projeto RN 77 – ID 22 junto à Secretaria de Educação do Rio Grande do Norte, os representantes de Diretorias Regionais de Educação e Cultura e a equipe executiva da Fundação VUNESP, na busca para oferecer às Escolas públicas estaduais um conjunto de referências cujo principal atributo é o respeito à identidade da Escola fundado no conhecimento de sua realidade.

2. COMPROMISSOS DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE COM A EDUCAÇÃO

“A educação apenas realizará todo o seu potencial de fazer o mundo avançar se as taxas de participação escolar melhorarem profundamente, o aprendizado se tornar uma empreitada ao longo da vida e os sistemas educacionais englobarem totalmente o desenvolvimento sustentável.”

(UNESCO, 2017b)

Os compromissos do Estado do Rio Grande do Norte para com a Educação encontram-se no Plano Estadual de Educação (PEE), 2015-2025, aprovado na Lei nº 10.049, de 27 de janeiro de 2016. O Plano foi elaborado considerando o estabelecido no Plano Nacional de Educação (Lei nº 13.005, de 25 de Junho de 2014). As dimensões propostas e que nortearam a formulação de diretrizes, metas e estratégias para a Educação Nacional, também norteiam a Educação Estadual.

Quatro das dimensões do PEE (RIO GRANDE DO NORTE, 2016) e algumas de suas metas dialogam intensamente com esse documento. São elas:

Dimensão I – universalização, expansão e democratização do acesso á Educação;

[...]

META 2 Universalizar o Ensino Fundamental de 9 (nove) anos para toda a população de 6 (seis) a 14 (quatorze) anos e garantir que, pelo menos, 95% (noventa e cinco por cento) dos alunos conclua essa etapa na idade recomendada até o último ano da vigência do PEE (2015-2025).

[...]

META 3 Universalizar, até 2016, o atendimento escolar para toda a população de 15 (quinze) a 17 (dezessete) anos e elevar, até o final do período de vigência deste PEE, a taxa líquida de matrículas no Ensino Médio para 85% (oitenta e cinco por cento).

[...]

META 4 Universalizar, para a população de 4 (quatro) a 17 (dezessete) anos, com Deficiência, Transtornos Globais do Desenvolvimento e Altas Habilidades/Superdotação, o acesso à Educação Básica e ao atendimento educacional especializado, preferencialmente na rede regular de ensino, com a garantia de sistema educacional inclusivo, de salas de recursos multifuncionais, classes, escolas ou serviços especializados, públicos ou conveniados.

[...]

Dimensão II - qualidade da educação básica: condições de aprendizagem, avaliação e melhoria do fluxo escolar;

[...]

META 3 Fomentar a qualidade da Educação Básica em todas as etapas e modalidades, com melhoria do fluxo escolar e da aprendizagem, de modo a atingir as seguintes médias para o Ideb do RN, até o último ano de vigência do PEE: Ensino Médio – 4,7; Ensino Fundamental anos finais – 4,9; Ensino Fundamental anos iniciais – 5,0.

[...]

Dimensão VI - gestão democrática: participação, responsabilização e autonomia dos sistemas de ensino;

[...]

META 1 Assegurar condições, no prazo de 2 anos, para a efetivação da gestão democrática da educação, associada a critérios técnicos de mérito e desempenho e consulta pública à comunidade escolar, no âmbito das escolas públicas, prevendo recursos e apoio técnico da União para tanto.

[...]

Dimensão VIII - educação: movimentos sociais, inclusão e direitos humanos.

[...]

META 1 Garantir e assegurar até 2025 a implementação de 90% das políticas públicas inclusivas e afirmativas, integradas aos Programas e Ações do Sistema Educacional do Estado do RN, em sintonia com as políticas nacionais, com vistas a contribuir para o enfrentamento das desigualdades sociais, contemplando as especificidades econômicas, culturais, éticas, históricas e sociais, na perspectiva de promoção de todas as formas de igualdade e equidade.

Considerando o compromisso de avançar com a qualidade da educação da Rede Pública Estadual de Ensino e alcançar as metas estabelecidas para a elevação do Índice de Desenvolvimento de Educação Básica (Ideb), a Secretaria de Estado da Educação e Cultura do RN definiu como uma de suas prioridades estabelecer novos movimentos para a Organização do Trabalho Pedagógico das escolas.

3. COMO COMPREENDEMOS A ESCOLA E O SEU TRABALHO- Princípios Norteadores

“A Escola nunca é uma paragem. É a estrada aberta para os horizontes que devem conquistar-se.”

(FREINET, 1973)

O documento preliminar Referências Básicas para Organização do Trabalho Pedagógico (RBOTP) considera que Educação Básica de qualidade é um direito assegurado pela Constituição Federal e pelo Estatuto da Criança e do Adolescente. Um dos fundamentos do projeto de Nação e Estado que se almeja alcançar, a formação escolar é o alicerce indispensável e condição primeira para o exercício pleno da cidadania e o acesso aos direitos sociais, econômicos, civis e políticos. “A educação deve proporcionar o desenvolvimento humano na sua plenitude, em condições de liberdade e dignidade, respeitando e valorizando as diferenças” (BRASIL, 2013).

Considera o que dispõe o Artigo 2º da Lei de Diretrizes e Bases da Educação LDBEN nº 9.394/96:

A educação dever da família e do Estado, inspirada nos princípios de liberdade e nos ideais de solidariedade humana, tem por finalidade o pleno desenvolvimento do educando, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho. Segundo essa disposição, o desenvolvimento do estudante é a principal referência na organização do tempo e do espaço da Escola (BRASIL, 1996).

A partir as considerações legais indicadas, a Escola, na Rede Pública de Ensino do Estado do Rio Grande do Norte, é compreendida como espaço privilegiado para a construção e consolidação da cultura dos direitos humanos, da cultura de paz, da formação integral e cidadã dos estudantes proporcionando condições indispensáveis para que possam ampliar suas experiências e saberes.

Sendo fundamental, portanto que as Escolas da Rede Pública Estadual, garantam aos estudantes o direito de:

- usufruírem de ambiente de ensino-aprendizagem apropriado e incentivador, livre de discriminação, constrangimento ou intolerância;
- participarem de grêmios estudantis ou outra forma de organização dos estudantes, assegurando-lhes, inclusive, espaços adequados e condições de funcionamento nas escolas, para que possam participar efetivamente da vida escolar e sejam cidadãos e cidadãs ativos nos diversos aspectos da vida social;

- usufruírem de ações de inclusão, objetivando a superação das desigualdades que atingem mulheres, indígenas, negros, quilombolas, povos tradicionais, povos do campo e pessoas com deficiência.

Além de garantir, especialmente aos alunos do Ensino Fundamental, a oportunidade de

terem acesso às experiências escolares que se desdobram em torno do conhecimento, permeadas pelas relações sociais, buscando articular vivências e saberes destes com os conhecimentos historicamente acumulados e contribuindo para construção de suas identidades (BRASIL, 2010).

E aos estudantes do Ensino Médio o direito a viabilização do que define, dentre outras medidas, a Lei de Diretrizes Curriculares Nacionais para o Ensino Médio em seu artigo 5º

[...]

II – trabalho e pesquisa como princípios educativos e pedagógicos, respectivamente;

III – educação em direitos humanos como princípio nacional norteador;

[...] (BRASIL, 2012)

3.1. Educação e Sustentabilidade

O documento Referências Básicas para Organização do Trabalho Pedagógico (RBOTP) considera que a educação para a sustentabilidade preconiza o desenvolvimento da consciência crítica da Sociedade e o compromisso com uma abordagem ambiental que interrelacione os aspectos sociais, ecológicos, econômicos, políticos, culturais, científicos, tecnológicos e éticos.

Considera, como a UNESCO (2005), que a educação para o desenvolvimento sustentável reflete a preocupação por uma educação de alta qualidade e tem as seguintes características:

- ser interdisciplinar e holística: ensinar desenvolvimento sustentável de forma integrada em todo o currículo, não como disciplina aparte;
- visar a aquisição de valores: ensinar a compartilhar valores e princípios fundamentados no desenvolvimento sustentável;
- desenvolver o pensamento crítico e a capacidade de encontrar solução para os problemas: ensinar a ter confiança ante os dilemas e desafios em relação ao desenvolvimento sustentável;
- estimular o processo participativo de tomada de decisão: fazer que os estudantes participem das decisões sobre como irão aprender;
- ser aplicável: integrar as experiências de ensino-aprendizagem na vida pessoal e profissional cotidiana;
- estar estreitamente relacionado com a vida local: abordar tanto os problemas locais quanto os globais, usando a(s) linguagem(s) mais comumente usada(s) pelos estudantes.

Alinhada com a preocupação e as orientações da UNESCO, as Diretrizes da Política Nacional de Educação Ambiental (BRASIL, 1999), o Programa Nacional de Educação Ambiental (BRASIL, 2014), e as Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Ambiental (BRASIL, 2012), definem princípios e ações que esse documento preliminar das RBOTP assume como eixo orientador e compreende que a Educação Ambiental:

- é uma dimensão da educação, é atividade intencional da prática social, que deve imprimir ao desenvolvimento individual um caráter social em sua relação com a natureza e com os outros seres humanos, visando potencializar essa atividade humana com a finalidade de torná-la plena de prática social e de ética ambiental;
- visa à construção de conhecimentos, ao desenvolvimento de habilidades, atitudes e valores sociais, ao cuidado com a comunidade de vida, a justiça e a equidade socioambiental, e a proteção do meio ambiente natural e construído;
- é construída com responsabilidade cidadã, na reciprocidade das relações dos seres humanos entre si e com a natureza;
- não é atividade neutra, pois envolve valores, interesses, visões de mundo e, desse modo, deve assumir na prática educativa, de forma articulada e interdependente, as suas dimensões política e pedagógica;
- deve adotar uma abordagem que considere a interface entre a natureza, a sociocultural, a produção, o trabalho, o consumo, superando a visão despolitizada, acrítica, ingênua e naturalista ainda muito presente na prática pedagógica das instituições de ensino.

3.2. Organização do Trabalho Pedagógico

Este documento considera o que define as Diretrizes Curriculares Nacionais para Educação Básica – DCN (BRASIL, 2013) sobre como se organizar uma escola de qualidade social, ou seja:

Art. 8º A garantia de padrão de qualidade, com pleno acesso, inclusão e permanência dos sujeitos das aprendizagens na escola e seu sucesso, com redução da evasão, da retenção e da distorção de idade/ano/série, resulta na qualidade social da educação, que é uma conquista coletiva de todos os sujeitos do processo educativo.

Art. 9º A escola de qualidade social adota como centralidade o estudante e a aprendizagem, o que pressupõe atendimento aos seguintes requisitos:

I – revisão das referências conceituais quanto aos diferentes espaços e tempos educativos, abrangendo espaços sociais na escola e fora dela;

II – consideração sobre a inclusão, a valorização das diferenças e o atendimento à pluralidade e à diversidade cultural, resgatando e respeitando as várias manifestações de cada comunidade; (...)

IV – inter-relação entre organização do currículo, do trabalho pedagógico e da jornada de trabalho do professor, tendo como objetivo a aprendizagem do estudante;

V – preparação dos profissionais da educação, gestores, professores, especialistas, técnicos, monitores e outros;

VI – compatibilidade entre a proposta curricular e a infraestrutura entendida como espaço formativo dotado de efetiva disponibilidade de tempos para a sua utilização e acessibilidade;

VII – integração dos profissionais da educação, dos estudantes, das famílias, dos agentes da comunidade interessados na educação;

IX – realização de parceria com órgãos, tais como os de assistência social e desenvolvimento humano, cidadania, ciência e tecnologia, esporte, turismo, cultura e arte, saúde, meio ambiente.

A partir do modelo de organização pedagógica proposto pela legislação vigente, a Rede Pública Estadual de Ensino assume a importância de refletir essa organização, com vistas a acolher e cuidar dos estudantes sob sua responsabilidade, verificar as modificações que devem ser feitas na sua estrutura, formas de gestão, ambientes, espaços, materiais, tempos, conteúdos, saberes, metodologias, objetivos, planejamento e avaliação, para que o estudante se sinta incluído neste ambiente, e sobretudo, perceba o ambiente como acolhedor e prazeroso, propício a construção de novos conhecimentos.

Para tanto, é necessário que a Escola se organize com o objetivo de definir estratégias que possibilitem maior flexibilidade em seus tempos para que não ocorram rupturas e descontinuidades, possibilitando assim, maior *desenvolvimento, formação e aprendizagem* aos estudantes ao longo da Educação Básica.

A formação, a aprendizagem e o desenvolvimento do estudante são as principais referências na organização do tempo e do espaço da Escola. Essa condição implica pensar a educação com o foco voltado para os seguintes aspectos:

- o ser humano é ser de múltiplas dimensões;
- todos aprendem em tempos e em ritmos diferentes;
- o desenvolvimento humano é um processo contínuo;
- o conhecimento deve ser construído e reconstruído, processualmente e continuamente;
- o conhecimento deve ser abordado em uma perspectiva de totalidade;
- o acompanhamento dos índices e fluxo de acesso, inclusão e permanência dos sujeitos das aprendizagens na escola e seu sucesso, nortearam a organização e a construção do Projeto Político-Pedagógico;
- é importante uma gestão participativa, compartilhada e que tenha como referência a elaboração coletiva do Projeto Político-Pedagógico, resultando em uma escola com qualidade social;
- a diversidade metodológica e a avaliação diagnóstica processual e formativa devem estar comprometidas com uma aprendizagem inclusiva, em que o estudante, dentro da Escola, aprenda de fato (BRASIL, 2004).

3.3. Projeto Político-Pedagógico

O documento Referências Básicas para Organização do Trabalho Pedagógico (RBOTP) considera o disposto nos artigos 12, 13 e 14 da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei 9394/96), ao assumir que a elaboração e execução do Projeto Político-Pedagógico constitui-se incumbência da Escola, responsabilidade dos seus profissionais, assim como, o de envolver a comunidade nesse processo. Cabe à Escola e seus profissionais possibilitarem o conhecimento às famílias quanto ao conteúdo encaminhado da sua proposta pedagógica.

O presente documento de Referências Básicas compreende o Projeto Político-Pedagógico (PPP) como construtor da identidade e qualidade educacional, assim como organizador e articulador do trabalho pedagógico da Escola.

Para Padilha (2008, p.63) as diversas formas de realizar o planejamento educacional e organizar o trabalho escolar são processos que visam responder “*a um problema, estabelecendo fins e meios que apontem para sua superação, de modo a atingir objetivos antes previstos, pensando e prevendo necessariamente o futuro, mas sem desconsiderar as condições do presente e as experiências do passado.*”

Veiga (2010) afirma que para

nortear a organização do trabalho da Escola, a primeira ação fundamental é a construção do projeto político-pedagógico. Concebido na perspectiva da sociedade, da educação e da Escola, ele aponta um rumo, uma direção, um sentido específico para um compromisso estabelecido coletivamente. Ao ser claramente delineado, discutido e assumido coletivamente, constitui-se como processo e, ao fazê-lo, reforça o trabalho integrado e organizado da equipe Escolar, assumindo sua função de coordenar a ação educativa da Escola para que ela atinja o seu objetivo político-pedagógico.

Este documento preliminar, ao considerar o exposto, esboça para as Escolas da Rede Pública Estadual de Ensino do Estado do RN que o Projeto Político-Pedagógico caracteriza-se por:

- ter como foco principal o estudante, sua formação integral, seu desenvolvimento e aprendizagem.;
- organizar o trabalho pedagógico, o tempo e o espaço da Escola visando promover a formação, o desenvolvimento e a aprendizagem dos estudantes;
- considerar os índices das avaliações externas e fluxo de acesso, inclusão e permanência dos sujeitos das aprendizagens na escola e seu sucesso como princípios norteadores do trabalho na escola;
- justificar e registrar a organização da Escola;

- articular e orientar o cotidiano da Escola e ser referência na busca de soluções para os desafios que diariamente se impõem à equipe e à Escola;
- ser o documento que guia a construção de uma educação de qualidade em cada unidade educacional;
- ser elaborado de forma participativa e colaborativa, originado no seio da coletividade escolar: docente, funcionários, estudantes e pais o que dá identidade à Escola;
- ser responsável por articular ações que visem a Formação Continuada de toda a equipe da Escola.

Como organizador do trabalho da Escola, os PPP das Escolas se estruturarão a partir dos seguintes tópicos:

- Contexto da Comunidade, compreendendo: Localização, aspectos históricos e sócio culturais, população, área disponível para a Escola e Índice de Desenvolvimento Humano do Município – IDH-M, entre outros;
- Caracterização da Comunidade Escolar, compreendendo: Informações sobre saúde, educação, trabalho e renda, habitação, vulnerabilidade social, entre outras;
- Indicadores Educacionais da Escola compreendendo: Indicadores de acesso, de fluxo e de aprendizagem;
- Marcos Referenciais, compreendendo: Concepção de educação e de Escola, à Sustentabilidade, aos Direitos Humanos e à Diversidade Cultural;
- Aspectos do Plano de Ação, compreendendo: missão, objetivos e finalidades da Escola, estrutura organizacional, modelo de gestão, conselhos e órgãos de decisão, estratégias de comunicação interna e externa, formas de participação dos pais, manutenção do espaço físico e de equipamentos pedagógicos, organização e funcionamento dos espaços administrativos e pedagógicos, plano de ações para a sala multifuncional integrado ao trabalho da sala regular.

3.4. Gestão Escolar Democrática

O documento das Referências Básicas considerando a orientação presente nos textos legais, a Constituição Federal e a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, para que as Escolas se organizem em torno de uma gestão democrática, compreende que redimensionou o papel da Escola, criando outra dinâmica de trabalho e de responsabilidades.

Considera que a gestão ocorra de forma realmente democrática e, portanto, participativa, envolve segundo Ferreira (2006)

a construção (...) faz-se na prática, quando se tomam decisões sobre todo o projeto político-pedagógico, sobre as finalidades e objetivos do planejamento dos cursos, das disciplinas, dos planos de estudos, do elenco disciplinar e os respectivos conteúdos, sobre as atividades dos professores e dos alunos necessárias para a sua consecução, sobre os ambientes de aprendizagem, recursos humanos, físicos e financeiros necessários, os tipos, modos e procedimentos de avaliação e o tempo para a sua realização. É quando se organiza e se administra coletivamente todo esse processo...

Analisa, com Lück (2008, p.78), que aos gestores escolares compete a construção de um ambiente favorável à participação tanto dos diversos profissionais da escola, como dos estudantes e suas famílias, como da comunidade em seu em torno, *“uma vez que se entende que é por essa participação que os mesmos desenvolvem consciência social crítica e sentido de cidadania, condições necessárias para que a gestão escolar democrática e práticas escolares sejam efetivas na promoção da formação de seus alunos.”*

Considerando o disposto na Resolução nº 4, de 13 de Julho de 2010, que define as Diretrizes Curriculares Nacionais, no artigo 54

Art. 54. É pressuposto da organização do trabalho pedagógico e da gestão da escola conceber a organização e a gestão das pessoas, do espaço, dos processos e procedimentos que viabilizam o trabalho expresso no projeto político-pedagógico e em planos da escola, em que se conformam as condições de trabalho definidas pelas instâncias colegiadas.

§ 2º É obrigatória a gestão democrática no ensino público e prevista, em geral, para todas as instituições de ensino, o que implica decisões coletivas que pressupõem a participação da comunidade escolar na gestão da escola e a observância dos princípios e finalidades da educação.

§ 3º No exercício da gestão democrática, a escola deve se empenhar para constituir-se em espaço das diferenças e da pluralidade, inscrita na diversidade do processo tornado possível por meio de relações intersubjetivas, cuja meta é a de se fundamentar em princípio educativo emancipador, expresso na liberdade de aprender, ensinar, pesquisar e divulgar a cultura, o pensamento, a arte e o saber.

V – a instauração de relações entre os estudantes, proporcionando-lhes espaços de convivência e situações de aprendizagem, por meio dos quais aprendam a se compreender e se organizar em equipes de estudos e de práticas esportivas, artísticas e políticas;

VI – a presença articuladora e mobilizadora do gestor no cotidiano da escola e nos espaços com os quais a escola interage, em busca da qualidade social das aprendizagens que lhe caiba desenvolver, com transparência e responsabilidade.

Os princípios norteadores elencados demonstram ser fundamental que as Escolas da Rede Estadual de Ensino, visando: uma educação de qualidade, preocupada com o tratamento e acolhimento igualitário a todos, a participação ativa dos cidadãos e

cidadãs, se organizem dentro dos parâmetros legais explicitados no artigo 55 das Diretrizes Curriculares Nacionais para Educação Básica:

Art. 55. A gestão democrática constitui-se em instrumento de horizontalização das relações, de vivência e convivência colegiada, superando o autoritarismo no planejamento e na concepção e organização curricular, educando para a conquista da cidadania plena e fortalecendo a ação conjunta que busca criar e recriar o trabalho da e na escola mediante:

I – a compreensão da globalidade da pessoa, enquanto ser que aprende, que sonha e ousa, em busca de uma convivência social libertadora fundamentada na ética cidadã;

II – a superação dos processos e procedimentos burocráticos, assumindo com pertinência e relevância: os planos pedagógicos, os objetivos institucionais e educacionais, e as atividades de avaliação contínua;

III – a prática em que os sujeitos constitutivos da comunidade educacional discutam a própria práxis pedagógica impregnando-a de entusiasmo e de compromisso com a sua própria comunidade, valorizando-a, situando-a no contexto das relações sociais e buscando soluções conjuntas;

IV – a construção de relações interpessoais solidárias, geridas de tal modo que os professores se sintam estimulados a conhecer melhor os seus pares (colegas de trabalho, estudantes, famílias), a expor as suas ideias, a traduzir as suas dificuldades e expectativas pessoais e profissionais;

3.5. Pessoal: Formação Continuada

A Legislação vigente define a necessidade e assume o compromisso de desenvolver uma política de formação continuada para os profissionais da educação visando a construção de uma escola de qualidade. A formação visa capacitar seus profissionais para viabilizar os objetivos propostos para a educação e vencer os desafios do trabalho pedagógico.

Diversos autores e políticas públicas ressaltam a importância do papel do professor enquanto agente de mudança e para garantir a melhoria da qualidade da educação. Apontam para a importância de melhorar o recrutamento, a formação, o estatuto social e as condições de trabalho dos professores.

O documento Referências Básicas adota como princípio norteador a formação continuada dos profissionais nas Escolas Públicas Estaduais, construída por meio de ações permanentes que estabeleçam metas que visem não somente a atualização, mas o enfrentamento dos problemas relacionados ao cotidiano da prática educativa, e que as mesmas estejam contempladas no Projeto Político-Pedagógico.

3.6. Infraestrutura: Ambiente Físico Escolar, Equipamentos e Materiais

O Plano Estadual de Educação do RN prevê na Dimensão I, que trata da Universalização, Expansão e Democratização do acesso à Educação em suas Metas 2, 3 e 4 estratégias que visam garantir recursos para: a adequação, manutenção, aquisição e a construção de prédios, equipamentos, mobiliários que contemplem a infraestrutura responsável por viabilizar uma educação de qualidade, como: laboratório de informática, ciências da natureza, matemática, linguagens, bibliotecas, salas de leitura, sala de recurso multifuncional, auditório, sala audiovisual, sala de recursos pedagógicos para professores; para mobiliário, adequadamente, os espaços destinados, especificamente, aos alunos com 6 (seis) anos de idade e àqueles que precisam de acessibilidade às salas de aula do Ensino Fundamental de 9 (nove) anos; a aquisição e a manutenção de equipamentos e de recursos didático pedagógicos.

Soares (2002, p. 14) indica que

a compreensão do funcionamento de uma escola não pode deixar de lado o conhecimento da sua infraestrutura e de fatores que lhe são externos, ou seja, aqueles que ela não pode controlar, mas que influenciam diretamente a sua organização. Conhecer as condições de trabalho e o contexto social, econômico e político é um instrumento importante para estabelecer quais são os limites e as possibilidades de uma escola, entendendo melhor a sua realidade.

Na literatura internacional, são escassas e limitadas as referências à questão da infraestrutura das escolas. Essa aparente omissão está na verdade diretamente ligada às condições das redes de ensino dos países desenvolvidos. A tranquila condição econômica desses países reflete positivamente na infraestrutura das escolas, o que faz com que ela deixe de ser um fator determinante para a compreensão do desempenho escolar. Willms (1992) observa que os elementos relacionados à infraestrutura como idade e condições do prédio podem ter um efeito indireto, na medida em que facilitam o ensino e contribuem para a motivação e o senso de responsabilidade dos funcionários

As Diretrizes Curriculares Nacionais, também, abordam esse tema ao chamar a atenção para a necessidade de uma estrutura e infraestrutura compatível com a proposta pedagógica:

Art. 9º A escola de qualidade social adota como centralidade o estudante e a aprendizagem, o que pressupõe atendimento aos seguintes requisitos:

VI – compatibilidade entre a proposta curricular e a infraestrutura entendida como espaço formativo dotado de efetiva disponibilidade de tempos para a sua utilização e acessibilidade;

Art. 10. A exigência legal de definição de padrões mínimos de qualidade da educação traduz a necessidade de reconhecer que a sua avaliação associa-se à ação planejada, coletivamente, pelos sujeitos da escola.

§ 1º O planejamento das ações coletivas exercidas pela escola supõe que os sujeitos tenham clareza quanto:

IV – aos padrões mínimos de qualidade (Custo Aluno-Qualidade Inicial – CAQi);

§ 2º Para que se concretize a educação escolar, exige-se um padrão mínimo de insumos, que tem como base um investimento com valor calculado a partir das despesas essenciais ao desenvolvimento dos processos e procedimentos formativos, que levem, gradualmente, a uma educação integral, dotada de qualidade social:

Considerando o exposto este documento assume como um princípio orientador o apoio às Escolas da Rede Pública de Ensino Estadual na construção desta compatibilidade.

VERSÃO PRELIMINAR

4. DIMENSÕES PARA ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO PEDAGÓGICO E O PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO

Para que o Projeto Político-Pedagógico cumpra sua função organizadora, articuladora, coordenadora da ação educativa e do compromisso assumido coletivamente, é preciso se debruçar sobre a Escola, mergulhar no seu cotidiano para conhecê-la e desvendá-la. Conhecer o seu contexto, seus profissionais, sua comunidade interna e externa, seu funcionamento, seus resultados e como é percebida a qualidade dos serviços educacionais por ela prestados.

Segundo Dourado, Oliveira e Santos (2007) a análise da qualidade da educação deve ocorrer em uma perspectiva polissêmica, envolvendo os diferentes atores individuais e institucionais, buscando mapear diversos aspectos que permitam qualificar, avaliar e precisar a natureza, as propriedades e os atributos desejáveis ao processo educativo.

Conhecendo-a é possível ajustar o foco, estabelecer metas em um projeto passível de ser executado, monitorado e avaliado, e que constantemente possa ser redefinido, ressignificado para que a Escola cumpra o seu objetivo político-pedagógico: *“Garantir que se cumpra o direito de crianças, jovens e adultos de aprender, formar-se e desenvolver-se em um ambiente adequado e qualificado, contribuindo assim para o desenvolvimento humano, econômico e o fortalecimento da democracia no Rio Grande do Norte”*.

Para isso, foram propostas cinco dimensões:

1. Ambiente Escolar;
2. Organização Didático-Pedagógica;
3. Gestão Escolar Democrática;
4. Pessoal - Formação Continuada;
5. Infraestrutura.

A cada uma dessas dimensões foram associados indicadores e categorias de análise.

As Dimensões fundamentam-se nos princípios norteadores, legais e teóricos, expostos na Parte 3 deste documento: **Como Compreendemos a Escola e o seu Trabalho – Princípios Norteadores.**

Dimensão 1 - Ambiente Educacional

A Dimensão Ambiente Educacional olha para Escola como sendo um espaço:

- privilegiado para a construção e consolidação da cultura dos direitos humanos, da cultura de paz, da formação integral e cidadã dos estudantes proporcionando condições indispensáveis para que possam ampliar suas capacidades;
- dos estudantes terem garantido o direito à educação, à igualdade de condições de acesso e permanência;
- para se usufruir de um ambiente livre de discriminação, constrangimento ou intolerância.

O foco dessa dimensão está na qualidade do contexto em que as atividades escolares se desenvolvem e na qualidade das relações, que precisam ser observados pela comunidade escolar, de maneira a garantir o espaço de convivência, socialização e aprendizagem adequados para a formação dos estudantes, com respeito à diversidade humana e com vistas a formação com cidadania e igualdade entre todos.

Desse agrupamento podem ser obtidos os indicadores Clima Escolar; Acesso, permanência e sucesso que envolve categorias apresentadas a seguir:

Indicadores	Categorias de análise
Clima Escolar	<ol style="list-style-type: none"> 1. Amizade e solidariedade. 2. Alegria. 3. Respeito ao outro. 4. Reconhecimento 5. Combate à discriminação. 6. Disciplina. 7. Violência e Contravenção 8. Segurança 9. Respeito aos direitos das crianças e dos adolescentes. 10. Cidade Educadora
Acesso, permanência e sucesso na Escola	<ol style="list-style-type: none"> 1. Comprometimento e Assiduidade 2. Nível de faltas dos estudantes. 3. Abandono e evasão. 4. Atenção aos estudantes com Necessidades Educacionais Especiais (NEE). 5. Atenção às necessidades educativas da comunidade. 6. Conhecimento e utilização do SigEduc como meio de análise e monitoramento.

Dimensão 2 - Organização Didático-Pedagógica

A Dimensão Organização Didático-Pedagógica tem o objetivo de explicitar os aspectos relativos à ação de planejar e refletir sobre o cotidiano da Escola e da sala de aula, espaço privilegiado do processo de ensino-aprendizagem.

Nesta dimensão o foco está em captar as ações do profissional em relação ao planejamento e à execução da Proposta Curricular, identificação dos recursos e estratégias utilizadas, formas de avaliação e de compartilhamento e reflexão desses resultados com estudantes, professores, família e comunidade, com atenção a diversidade, a inclusão e a projetos de sustentabilidade e meio ambiente. Assim como a relação entre o Projeto Político-Pedagógico e o cotidiano da sala de aula e da organização da Escola.

Considerando os princípios norteadores descritos nos tópicos: **3.1 Educação e Sustentabilidade** e **3.2. Organização do Trabalho Pedagógico** deste documento, a dimensão organização didático-pedagógica envolve os indicadores: prática pedagógica e avaliação e as respectivas categorias de análise como apresentadas na tabela a seguir:

Indicadores	Categorias de análise
Prática pedagógica	<ol style="list-style-type: none"> 1. Nível de Conhecimento do Projeto Político-Pedagógico. 2. Planejamento 3. Contextualização 4. Estratégias e recursos de ensino-aprendizagem 5. Incentivo à autonomia e ao trabalho coletivo 6. Execução da Proposta Curricular 7. Prática Pedagógica Inclusiva
Avaliação	<ol style="list-style-type: none"> 1. Monitoramento do processo de aprendizagem dos estudantes. 2. Mecanismos de avaliação dos estudantes. 3. Avaliação do trabalho dos profissionais da Escola. 4. Acesso, compreensão e uso dos indicadores oficiais de avaliação da Escola e das redes de ensino através do SigEduc – Sistema integrado de gestão da Educação.

Dimensão 3 - Gestão Escolar Democrática

A dimensão Gestão Escolar Democrática quer compreender, considerando o exposto nos tópicos: **3.3. Gestão Democrática** e **3.4. Projeto Político-Pedagógico**, as características da gestão escolar. As marcas das relações entre a gestão e a comunidade interna e externa à Escola; as formas de comunicação; o compartilhar das informações, das decisões, a transparência no uso dos recursos financeiros. A organização dos colegiados e seu funcionamento. O envolvimento da equipe escolar e da comunidade na

construção de uma Escola de qualidade. A relação entre o Projeto Político-Pedagógico e o cotidiano da gestão da Escola.

Essa dimensão envolve os indicadores Formas de gestão e Formas de comunicação Escola – Comunidade, compostos mediante a análise das categorias apresentadas a seguir:

Indicadores	Categorias de análise
Formas de Gestão	<ol style="list-style-type: none"> 1. Atuação do Gestor 2. Atuação da Equipe gestora 3. Conselhos Escolares atuantes 4. Participação efetiva de estudantes, pais, mães e comunidade em geral 5. Orçamento e Recursos Financeiros 6. Participação da Escola em programas de incentivo à qualidade da educação dos governos e da iniciativa privada.
Formas de Comunicação Escola - Comunidade	<ol style="list-style-type: none"> 1. Informação democratizada 2. Parcerias locais e relacionamento da Escola com os serviços públicos 3. Relacionamento da Escola com a comunidade 4. Tratamento aos conflitos que ocorrem no dia-a-dia da Escola.

Dimensão 4 - Pessoal – Formação Continuada

A dimensão Pessoal tem como meta identificar pontos sobre a formação inicial, continuada, vínculos de trabalho, suficiência, estabilidade e assiduidade da equipe escolar. Essa dimensão retrata uma preocupação relativa ao perfil do pessoal responsável diretamente para atuar na transformação da Escola e suas condições de trabalho.

A análise dessa dimensão fundamenta-se no exposto no tópico **3.5. Pessoal – Formação Continuada** e se expressa mediante os indicadores Formação dos profissionais da Escola e Condições de trabalho dos profissionais da Escola, compostos mediante a análise das categorias apresentadas a seguir :

Indicadores	Categorias de análise
Formação dos profissionais da Escola	<ol style="list-style-type: none"> 1. Qualificação 2. Formação continuada
Condições de trabalho dos profissionais da Escola	<ol style="list-style-type: none"> 1. Estabilidade da equipe escolar 2. Suficiência da equipe escolar 3. Assiduidade da equipe escolar

Dimensão 5 - Infraestrutura: ambiente físico escolar, equipamentos e materiais

A Dimensão Infraestrutura define, considerando os princípios orientadores do **tópico: 3.2 Organização do Trabalho Pedagógico** e **3.6. Infraestrutura: ambiente físico escolar, equipamentos e materiais**, os critérios para apurar o olhar sobre a estrutura física da Escola e os equipamentos e materiais disponíveis para o trabalho dos professores. Os ambientes físicos escolares devem ser espaços educativos organizados, limpos, arejados, iluminados, capazes de promover o bem estar dos estudantes, professores, funcionários e comunidade.

É importante que o ambiente escolar atenda as atividades de ensino, lazer, recreação, práticas desportivas, com equipamentos acessíveis e de qualidade em quantidade suficiente para atendimentos às necessidades dos estudantes. A análise da dimensão Infraestrutura envolve os indicadores Ambiente físico escolar, Equipamentos e materiais e Biblioteca/ sala de leitura, cantos de leitura e categorias apresentadas a seguir:

Indicadores	Categorias de análise
Ambiente físico escolar	<ol style="list-style-type: none"> 1. Suficiência do ambiente físico escolar 2. Qualidade do ambiente físico escolar 3. Bom aproveitamento do ambiente físico escolar
Equipamentos e Materiais	<ol style="list-style-type: none"> 1. Suficiência de Materiais para uso do professor, como giz, quadro, livros, jogos, mapas. 2. Suficiência de Materiais didáticos: televisão, computador, aparelho de som, etc. 3. Disponibilidade de Materiais didáticos: televisão, computador, aparelho de som, etc.
Biblioteca/ Sala de Leitura, Cantos de Leitura	<ol style="list-style-type: none"> 1. Acesso 2. Acervo 3. Registro e Controle

5. A ESCOLA QUE TEMOS: Retrato da Escola Pública Estadual do Rio Grande do Norte

“Talvez não tenhamos conseguido fazer o melhor,
mas lutamos para que o melhor fosse feito,
Não somos o que deveríamos ser,
Não somos o que iremos ser,
Mas, graças a Deus,
Não somos o que éramos”
(Martin Luther King)

Na pesquisa de campo, realizada em 40% das Escolas públicas estaduais do Rio Grande do Norte, foram investigados inúmeros aspectos do processo educativo junto a estudantes e suas famílias, comunidades vizinhas da Escola e integrantes da equipe escolar: servidor, professor, coordenador e diretor, além da infraestrutura das Escolas. Os resultados obtidos são muitos e foram descritos por segmento respondente, segundo metodologia especialmente desenvolvida para esta pesquisa. Foram também analisados por metodologias estatísticas avançadas que permitiram desenvolver um conjunto de indicadores das Escolas Públicas Estaduais do Rio Grande do Norte. Os indicadores são muito úteis para verificar em que medida os aspectos escolares se relacionam com o sucesso da Escola.

Além disso, os resultados da pesquisa permitiram organizar uma síntese simples e objetiva da Escola pública estadual do Rio Grande do Norte. É esta síntese que se apresenta a seguir, fundamentada na percepção da maioria dos participantes de todos os segmentos e que desenha o seguinte retrato em preto e branco das Escolas públicas norte rio-grandenses:

A) As Escolas do sistema estadual de ensino público do RN são acolhedoras, inclusivas, próximas da moradia e bem conceituadas pelas famílias dos estudantes, tanto nos aspectos formais (horários e procedimentos) quanto à disponibilidade da equipe gestora para atender e conversar.

O convívio com os membros da comunidade escolar é bom, mas mesmo assim, problemas como a zombaria são frequentes. Brigas, furtos e depredações existem, ainda que apontados como pouco frequentes.

Essa descrição precisa ser explicitada para permitir a compreensão de uma diferença importante, observada na análise de resultados. Para isso, recorreu-se a uma

questão que convidava os estudantes a darem uma nota para as suas Escolas. Os resultados obtidos foram os seguintes:

Anos iniciais do Ensino Fundamental: mais da metade dos participantes da pesquisa atribuiu nota dez (10) para sua Escola.

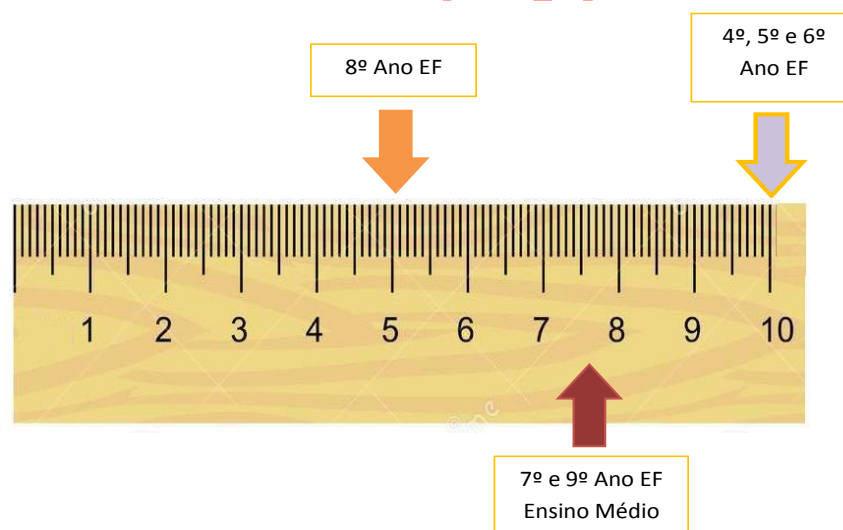
Anos finais do Ensino Fundamental: as notas das Escolas se distribuíram no intervalo de 5 a 10.

Na visão dos estudantes do 6º ano prevalece a nota dez (10), para os do 7º ano a Escola recebeu nota oito (8), para os do 8º ano a indicação da nota da Escola caiu para cinco (5) e os do 9º ano atribuíram nota oito (8) para as suas Escolas.

Ensino Médio: entre os estudantes das três séries desse ciclo escolares notas sete (7) e oito (8) foram as mais indicadas.

A figura seguinte mostra as semelhanças e as diferenças nas notas atribuídas pelos alunos.

Figura 1- Notas atribuídas pelos estudantes às Escolas da Rede Pública de Ensino do Rio Grande do Norte - 2017



Quais seriam as causas da diferença da nota atribuída pelos estudantes do 8º ano? Os resultados dos questionários respondidos pelos estudantes dos anos finais do Ensino Fundamental mostram diferenças na concordância plena em afirmativas que foram feitas sobre as relações com seus colegas e com a escola, e sobre o ambiente escolar (a concordância plena foi escolhida em baixos percentuais). Esses são aspectos associados ao clima escolar.

De fato, na pesquisa sobre o clima escolar associado à interação escolar a nota atribuída foi inferior a 5 entre os estudantes dos anos finais. Nesse nível os estudantes,

em geral, concordam em parte que a Escola é um lugar agradável, que os estudantes são unidos e que trabalham juntos na resolução de problemas. Mas concordam apenas em parte, sendo que alguns até discordam, que eles ajudam a decidir o que acontece na Escola, que têm chances de organizar o Grêmio Estudantil, que planejam juntos com os professores as atividades e as regras na sala de aula.

B) Abandono, evasão e reprovação são problemas recorrentes e os projetos de redução ainda que existam, não são executados de forma generalizada.

C) As Escolas organizam poucas atividades extraclasse e quando o fazem são Feiras de Ciências e atividades físicas. O Ensino Médio surpreende positivamente com concursos e olimpíadas.

D) Projetos específicos, para abordagem e desenvolvimento de práticas de sustentabilidade, são raros. A abordagem mais conhecida e utilizada é a destinação do lixo em lugar apropriado.

E) Os professores são assíduos, atenciosos e incentivam os estudantes. Têm idade entre 25 e 45 anos e seu vínculo com a Escola é da ordem de 5 anos. Têm formação universitária e a maioria é especialista em educação. Organizam bem os conteúdos e explicam a matéria até que todos tenham aprendido. O livro didático é o referencial mais utilizado nas suas aulas. Nem sempre utilizam materiais pedagógicos (mapas, jogos eletrônicos) ou organizam passeios, projetos, jogos ou outras atividades. A concordância com a falta de professores para algumas disciplinas é geral.

F) A gestão escolar é democrática, o Conselho Escolar funciona regularmente e a sua composição atende à exigência legal incluindo representação de todos os segmentos da comunidade escolar. No entanto, à medida que a idade escolar avança, a percepção de Escola aberta à participação dos estudantes fica fragilizada. Outro aspecto observado na análise das respostas é que o Conselho Escolar tem como principal função a definição de formas de aplicação dos recursos.

G) Os gestores recebem bem e consideram a opinião das famílias, são conhecidos da vizinhança e com ela procuram interagir. Há oportunidades para fortalecer atividades conjuntas, seja por iniciativa da Escola ou por atendimento a demandas da comunidade do entorno e para melhorar o processo de comunicação com a comunidade externa.

H) Nas Escolas não há desvio de função. Gestores, coordenadores e professores exercem suas atividades conforme o esperado.

I) O ambiente físico é limpo e bem cuidado e as Escolas são consideradas atraentes pela vizinhança. Na percepção dos alunos, professores, gestores e servidores, o ambiente é descrito como regular, e isso quer dizer que a Escola é mais ou menos bonita, pode ter banheiros e lavatórios mais ou menos limpos para todos. Em geral, a qualidade da água, as carteiras para os estudantes e a mesa e a cadeira dos professores são regulares. O espaço em que a merenda é preparada costuma ser limpo e organizado. Pode haver plantas, árvores e flores bem cuidadas na Escola, assim como atividades com os estudantes para que aprendam a cuidar delas. Em geral há lixeiras e não há lixo espalhado na Escola. É comum as instalações de água e esgoto estarem em condições regulares de funcionamento; há algumas iniciativas para preservar ou melhorar a aparência da Escola.

J) Muito embora recebam estudantes com deficiência, os recursos humanos e materiais, bem como, os equipamentos que promovem a acessibilidade são insuficientes ou estão precisando de manutenção.

K) Quanto aos materiais e equipamentos, as Escolas também são classificadas como regulares. Isso quer dizer que possuem materiais e equipamentos básicos, como giz, quadro, livros, brinquedos, mapas, televisão, computadores, projetores. Os materiais disponíveis, em geral, estão parcialmente em boas condições de uso. Aqueles para o uso do professor respondem parcialmente às necessidades da prática pedagógica. Os equipamentos e materiais disponíveis para uso costumam chegar até a sala de aula para apoiar a prática pedagógica e podem ser usados por professores e estudantes.

L) O processo de planejamento escolar não focaliza o desenvolvimento educacional como um todo. Isto porque, a maior parte do período de planejamento é dedicada à discussão sobre os eventos que a Escola vai promover.

M) Da mesma forma, as estratégias de capacitação precisam ser definidas com maior clareza para que possam efetivamente motivar a participação.

N) Todos os componentes da equipe escolar entendem que a falta de incentivo dos pais e a falta de interesse e a indisciplina dos estudantes são os aspectos que mais prejudicam o desempenho dos estudantes. Depois deles, a carência de infraestrutura e de recursos financeiros também é reconhecida.

O) A equipe escolar alega ter conhecimento e procura resolver os problemas de aprendizagem dos estudantes. Entretanto, os resultados de avaliações externas são pouco conhecidos e sua utilização não é prática consagrada.

P) Finalmente, nas Escolas públicas estaduais do Rio Grande do Norte, a definição dos limites de articulação das atividades escolares e dos Planos de Ensino ao Projeto Político-Pedagógico não está consolidada.

A seguir, são apresentados alguns indicadores obtidos a partir da análise dos resultados da Pesquisa realizada na Rede Pública Estadual de Ensino do Rio Grande do Norte no período de 08 de maio a 14 de junho de 2017.

5.1. Ambiente Educacional

Para a elaboração dos níveis dos indicadores que serão apresentados foi adotada uma metodologia conhecida como **Teoria da Resposta ao Item (TRI)**¹ com o entrelaçamento de respostas de diferentes sujeitos, como será mostrado a seguir. Essa teoria permite que se elabore uma escala para interpretar as respostas obtidas na pesquisa para avançar na análise dos dados de forma interpretativa e descritiva, mas ao mesmo tempo, precisa e objetiva.

5.1.1. Roubo, violência, drogas e grupos articulados para ações e práticas indisciplinares na percepção dos Gestores, Coordenadores e Secretários

Esse indicador foi construído com as respostas dos gestores, coordenadores e secretários, que responderam cinco itens associados ao clima escolar em termos de violência:

- (1) incidência de roubos, depredações e pichações;
- (2) casos de violência contra estudantes, professores e funcionários;
- (3) incidência de brigas entre estudantes;
- (4) presença de grupos articulados para ações e práticas indisciplinares de estudantes e;
- (5) consumo de drogas lícitas e ilícitas pelos estudantes.

A análise pela metodologia TRI das respostas obtidas na pesquisa permitiu a construção da seguinte escala avaliativa desse indicador:

¹**Teoria da Resposta ao Item (TRI)** com modelos de escala gradual. Esta metodologia permite obter a medida de forma consistente, mesmo que o indivíduo não tenha respondido todos os itens do constructo em questão. Neste trabalho, as medidas foram geradas para os indivíduos que responderam pelo menos três itens associados ao constructo. As medidas construídas pela TRI foram padronizadas com média 0 e desvio padrão 1,5, o que resulta, em geral, valores no intervalo de 0 a 10. Em todas as medidas foram identificados níveis graduais com interpretação em termos do constructo que se está medindo.

Péssimo (menos de 1 ponto): as respostas nesse nível relatam que no último ano ocorreu alta incidência dos fatores relacionados para esse indicador, com exceção do consumo de drogas que ocorreu somente algumas vezes e a presença de grupo de alunos que pode ter oscilado entre alta incidência e algumas vezes.

Ruim (de 1 a 3 pontos): no último ano houve na Escola moderada ou alta incidência de roubos, depredações e pichações e violência, mas não houve ou houve pouca presença de grupos articulados de estudantes;

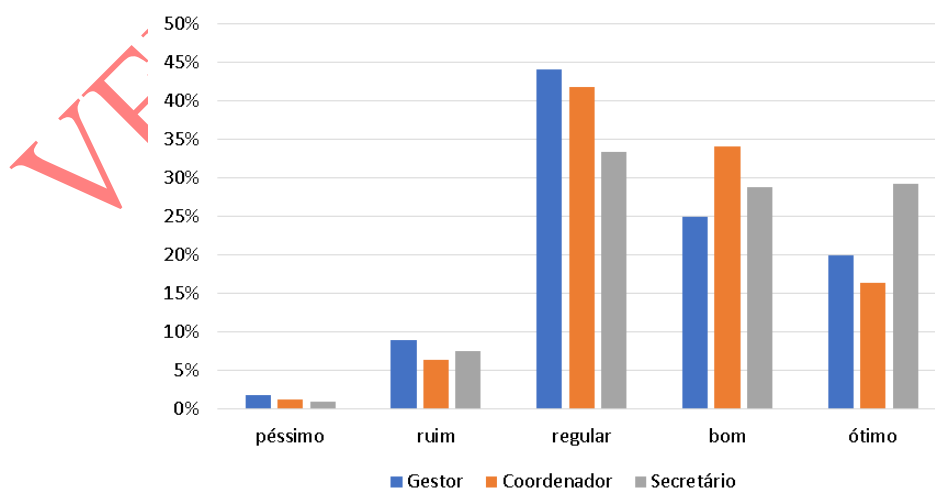
Regular (de 3 a 5 pontos): no último ano pode ter ocorrido alguns roubos, depredações e pichações e pouca ou não houve violência contra estudantes, professores e funcionários e consumo de drogas; moderada incidência de brigas entre estudantes;

Bom (de 5 a 6 pontos): as respostas nesse nível relatam que no último ano houve poucos casos de violência nos itens relacionados para esse indicador.

Ótimo (mais de 6 pontos): as respostas neste nível relatam que não houve qualquer ocorrência associada aos fatores indicados para esse item.

O gráfico a seguir ilustra a porcentagem das escolas que se encontram nos indicadores com nível péssimo a ótimo do clima escolar relacionado roubo, violência, drogas e grupos articulados para ações e práticas indisciplinadas na percepção dos gestores, coordenadores e secretários, cujas respostas são separadas por cores.

Gráfico I - Porcentagem de escolas em cada nível do Clima Escolar, conforme respostas de Gestores, Coordenadores e Secretários.



Em termos dos níveis apresentados, predominam Escolas que estão no nível **regular**, poucas são classificadas nos níveis **ruim e péssimo**, conforme as respostas dos questionários.

5.1.2. Roubo, violência e zombaria na percepção dos Estudantes

Esse indicador foi construído com as respostas dos questionários dos estudantes dos três níveis de ensino pesquisados - anos iniciais do Ensino Fundamental, anos finais do Ensino Fundamental e do Ensino Médio, destacando nesses questionários os itens associados ao clima escolar em termos de roubos e violência, na percepção dos estudantes.

Esse item evidenciou situações de violência ocorrida com o estudante como sofrer ofensa por alguém, alguém ter zombado dele, alguém que tenha estragado algum pertence dele, problema com roubo à força, ameaças e agressões físicas. Para esse indicador foi proposta os seguintes níveis:

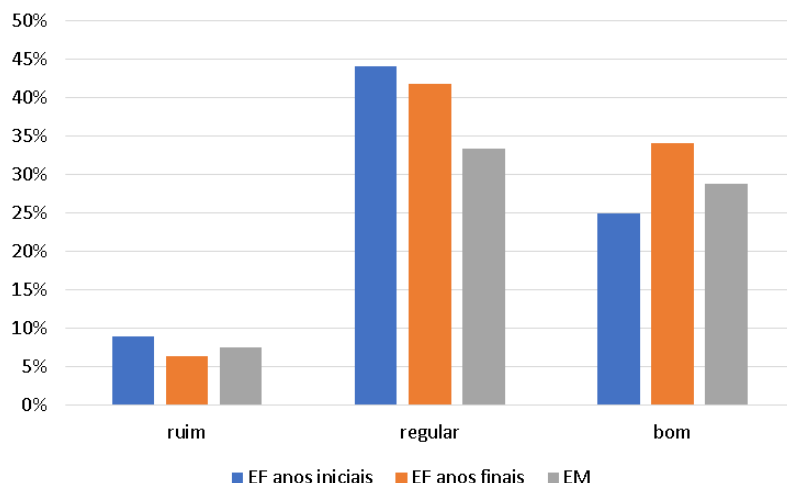
Ruim (Abaixo de 3): nesse nível os estudantes, em geral, sofreram muitas vezes problemas de ofensas, ou zombaria e também, algumas vezes, problema com roubo à força, ameaças e agressões físicas.

Regular (De 3 a 5): os estudantes sofreram algumas vezes problemas de ofensas, de zombaria, de estrago de algum pertence, mas raramente problema com roubo à força, ameaças e agressões físicas.

Bom (Acima de 5): os estudantes nunca sofreram nenhum tipo de violência desse item.

O gráfico a seguir mostra a porcentagem de escolas em cada nível descrito anteriormente, **ruim, regular e bom**, conforme a percepção dos alunos de cada etapa de ensino, em relação ao indicador clima escolar associado a roubo e violência.

Gráfico II- Porcentagem de escolas em cada nível do Clima Escolar associado a Roubo, Violência e Zombaria, conforme respostas dos estudantes das três etapas de ensino.



De um modo geral, as repostas indicam que os estudantes apontam com mais frequência que nunca sofreram problemas de roubos e violência, por isto predomina os níveis **regular** e **bom**, conforme definição apresentada anteriormente.

5.1.3. Interação escolar dos Estudantes

Este indicador, obtido a partir das respostas de estudantes dos três níveis de ensino, é baseado na interação entre estudantes e entre eles e os professores, foi enfatizado se os estudantes consideram a Escola um lugar agradável, se gostam de ficar nela, se trabalham juntos na resolução de problemas, se são unidos, se ajudam a decidir o que acontece na Escola, se têm chances de organizar o Grêmio Estudantil, se planejam juntos com os professores as atividades e se as regras na sala de aula. A partir desses indicadores foram criados os seguintes níveis:

Péssimo (Abaixo de 2): nesse nível os estudantes, em geral, responderam negativamente para todos os itens.

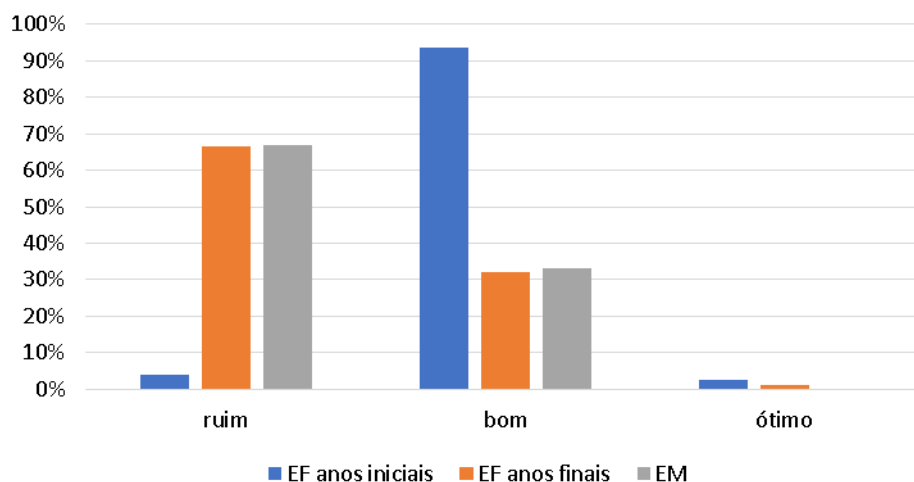
Ruim (De 2 a 5): nesse nível os estudantes concordam em parte que a Escola é um lugar agradável, que os estudantes trabalham juntos na resolução de problemas e que são unidos, mas ainda respondem negativamente para os outros itens.

Bom (De 5 a 7): os estudantes concordam que a Escola é um lugar agradável, que trabalham juntos na resolução de problemas e que são unidos. Mas, eles indicam que somente em partes ajudam a decidir o que acontece na Escola.

Ótimo (Mais de 7): nesse último nível os estudantes concordam com os vários itens apresentados anteriormente.

No gráfico a seguir é possível observar a porcentagem de Escolas identificadas nos níveis de péssimo a ótimo apresentadas anteriormente, conforme a percepção dos estudantes estratificados por nível de ensino.

Gráfico III- Porcentagem de escolas em cada nível do Clima Escolar associado à Interação Escolar, conforme respostas dos estudantes.



Ao contrário do que se observou com relação a roubos e violência, os estudantes do Ensino Fundamental de anos iniciais identificam como **bom** o clima escolar. Em termos de distribuição das Escolas, a grande maioria está nos níveis **intermediários**, identificadas como **ruim e bom**, conforme definição apresentada anteriormente.

5.1.4. Realização das atividades de casa segundo os Estudantes

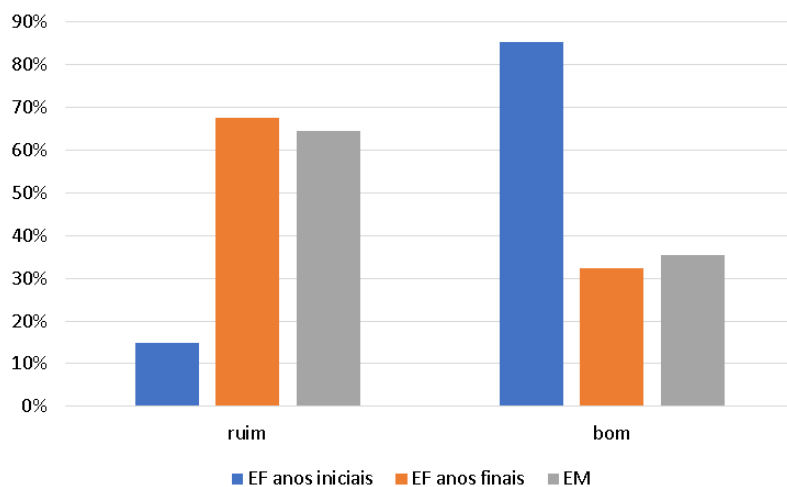
Para esse indicador foi proposta uma escala para o item referente à realização das Atividades de Casa considerando as respostas dos estudantes dos três níveis de ensino. As diferenciações não são tão nítidas como nas escalas apresentadas anteriormente, mas foram identificados dois níveis, cuja interpretação é descrita a seguir:

Ruim(abaixo de 5): Nível de realização parcial.

Bom(acima de 5): Nível de realização completo, ou seja, segundo os estudantes, os professores costumam passar e corrigir as atividades de casa, essas valem nota e os estudantes costumam fazer e achá-las interessantes.

O gráfico a seguir apresenta a porcentagem das escolas em cada um dos dois níveis, **ruim** ou **bom**, citados anteriormente, segundo a percepção dos estudantes do EF anos iniciais, EF anos finais e Ensino Médio.

Gráfico IV- Porcentagem de escolas em cada nível de Realização das Atividades de Casa, conforme respostas dos estudantes.



Enquanto nos anos iniciais predomina o nível **bom**, nos anos finais do Ensino Fundamental e no Ensino Médio o nível **ruim** é predominante.

5.2. Organização Didático-Pedagógica

5.2.1. Frequência de utilização do Projeto Político-Pedagógico de acordo com Gestor, Coordenador e Professor.

O indicador relativo ao Nível de Frequência de Adoção do Projeto Político-Pedagógico (PPP) foi construído com as respostas dos gestores, dos coordenadores e dos professores, relativas aos itens relacionados ao uso das atividades previstas no PPP na organização didático-pedagógica da escola. Os níveis descritos foram:

Péssimo (até 2 pontos): A Escola não adota atividades do PPP.

Ruim (de 2 a 4 pontos): As atividades do PPP são adotadas com pouca frequência.

Regular (de 4 a 6 pontos): A maioria das atividades do PPP é adotada com frequência.

Bom (de 6 a 8 pontos): As atividades do PPP são adotadas com frequência ou com muita frequência.

Ótimo (mais que 8 pontos): Praticamente todas as atividades são adotadas com muita frequência.

Mais detalhadamente temos para esta categoria os seguintes aspectos:

No **nível péssimo (valor inferior a 2)** as únicas atividades associadas ao PPP são as discussões de eventos e projetos da Escola e, eventualmente, discussões de planos de ação para melhoria da convivência entre professores e estudantes.

No **nível ruim (entre 2 e 4)** além das atividades descritas no nível péssimo, são indicadas como pouco frequentes a análise do ajuste das ações previstas no PPP da Escola; a proposição de metas, ações prioritárias e estratégias em consenso com a equipe escolar; a divulgação de ações de melhoria do aprendizado dos estudantes e de práticas docentes bem sucedidas; a elaboração de planos de ensino articulando aos diferentes níveis, etapas, anos e áreas do conhecimento; a discussão sobre a concepção de avaliação dos professores e dos estudantes; o sistema de avaliação da unidade escolar e propostas para seu aprimoramento; a análise das relações Escola/comunidade e de propostas para melhoria da participação e integração entre ambas; e o Plano de Trabalho alinhado com a execução das ações priorizadas no Projeto Político-Pedagógico.

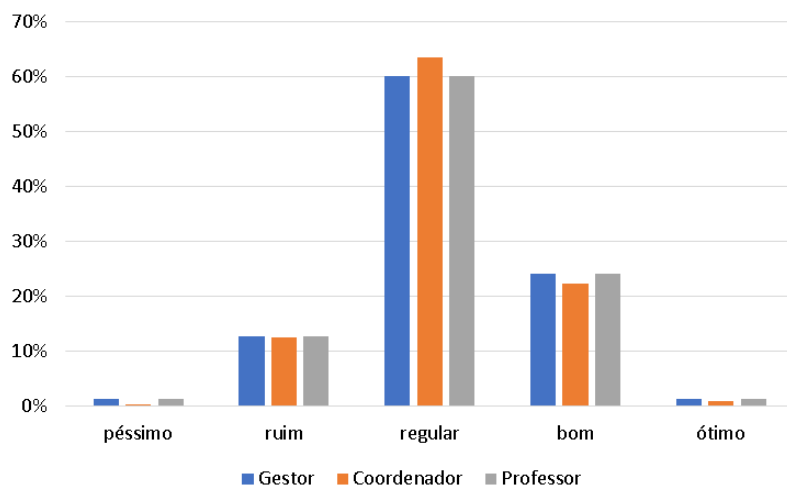
No **nível regular (entre 4 e 6 pontos)** os respondentes afirmam, em geral, que as atividades citadas anteriormente ocorrem com frequência e acrescentam a análise de indicadores de desempenho da Escola e reflexão sobre fatores intervenientes intra e extraescolares. Nesse nível o PPP da Escola é avaliado anualmente e redirecionado levando em consideração o desempenho dos estudantes.

No **nível bom (entre 6 e 8)** as atividades ocorrem frequentemente e, eventualmente, especialmente a discussão de eventos e projetos da Escola que ocorrem muito frequentemente e o seu Plano de Trabalho está totalmente coerente com a execução das ações priorizadas no Projeto Político-Pedagógico.

No **nível ótimo (8 ou mais)** os respondentes tendem a afirmar que todas as atividades ocorrem muito frequentemente.

No gráfico a seguir é possível observar a porcentagem de escolas em cada um dos níveis de frequência de Adoção do PPP, conforme a percepção dos gestores, dos coordenadores e dos professores, indicados separadamente.

Gráfico V- Porcentagem de escolas em cada nível de Frequência de Adoção do PPP, conforme respostas de Diretores, Coordenadores e Professores.



As escolas se posicionam principalmente no nível definido como *regular*, pouquíssimas nos níveis extremos (*péssimo* e *ótimo*) e isso significa que atividades como a análise do ajuste das ações previstas no PPP da Escola; a proposição de metas, ações prioritárias e estratégias em consenso com a equipe escolar; a divulgação de ações de melhoria do aprendizado dos estudantes e de práticas docentes bem sucedidas; a elaboração de planos de ensino articulando aos diferentes níveis, etapas, anos e áreas do conhecimento; a discussão sobre a concepção de avaliação dos professores e dos estudantes; o sistema de avaliação da unidade escolar e propostas para seu aprimoramento; a análise das relações Escola/comunidade e de propostas para melhoria da participação e integração entre ambas; a análise de indicadores de desempenho da Escola e a reflexão sobre fatores intervenientes intra e extraescolares são realizadas com certa frequência.

5.2.2. Adequação do Plano de Ensino ao Projeto Político-Pedagógico de acordo com os Professores

No indicador que trata da Realização do Plano de Ensino são observadas, além do grau de realização completa do Plano de Ensino, também as relações entre ele e o PPP, a existência de ações voltadas para os direitos humanos, para a sustentabilidade, para a diversidade cultural e para a inclusão, o uso das atividades em grupo e complementares, entre outros fatores comuns à Organização Didático-Pedagógica, como se constata nos níveis descritos:

Baixo (abaixo de 3): nesse nível as respostas dos professores indicam que seu Plano de Ensino pode estar parcialmente adequado à execução das ações priorizadas no

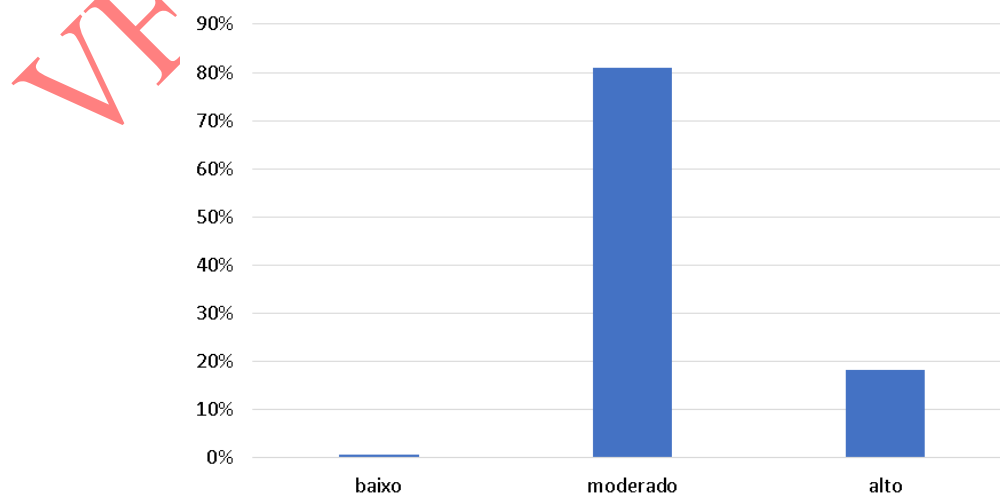
Projeto Político-Pedagógico da Escola e é realizado parcialmente. Na maioria das vezes os professores concordam que seu Plano de Ensino contempla parcialmente ações voltadas para os direitos humanos, para a sustentabilidade, para a diversidade cultural e para a inclusão. O desenvolvimento de atividades em grupo para fortalecer as habilidades de trabalhar em equipe não é feito muito frequentemente; as promoções de atividades escolares complementares para os estudantes são pouco frequente. Os professores também afirmam que não tiveram oportunidade de opinar ou contribuir com a implantação de projetos e programas na Escola em que trabalham.

Moderado (de 3 a 6): indicam que o Plano de Ensino do professor está totalmente ou parcialmente adequado à execução das ações priorizadas no PPP da Escola e o Plano de Ensino é realizado parcialmente. Muitos professores concordam que seu Plano de Ensino contempla parcialmente ações voltadas para os direitos humanos, para a sustentabilidade, para a diversidade cultural e para a inclusão. Frequentemente promovem atividades escolares complementares para os estudantes.

Alto (acima de 6): o Plano de Ensino do professor está totalmente adequado à execução das ações priorizadas no PPP da Escola e é realizado plenamente. Os professores concordam que seu Plano de Ensino contempla parcialmente ações voltadas para os direitos humanos, para a sustentabilidade, para a diversidade e para a inclusão. Muito frequentemente promovem atividades escolares complementares para os estudantes. Os professores também afirmam que tiveram oportunidade de opinar ou contribuir com a implantação de projetos e programas na Escola em que trabalham.

O gráfico a seguir ilustra a porcentagem de escolas em cada um dos níveis apresentados anteriormente, conforme a percepção dos professores.

Gráfico VI- Porcentagem de escolas em cada nível Utilização do Plano de Ensino, conforme respostas dos professores.



Como se pode constatar a grande maioria das Escolas se posiciona no nível descrito como **moderado**.

5.2.3. Utilização de Recursos Didáticos na percepção do Professor

Neste indicador, foi avaliada a Utilização de Recursos Didáticos por Parte dos Professores, conforme respostas dos próprios professores, sobre o uso de computador, internet, DVD, equipamentos audiovisuais, jornais e revistas informativas, laboratórios, biblioteca, mapas, atlas e globo terrestre, livros paradidáticos e jogos, lousa e atividades “xerocadas”.

Foram destacados os seguintes níveis:

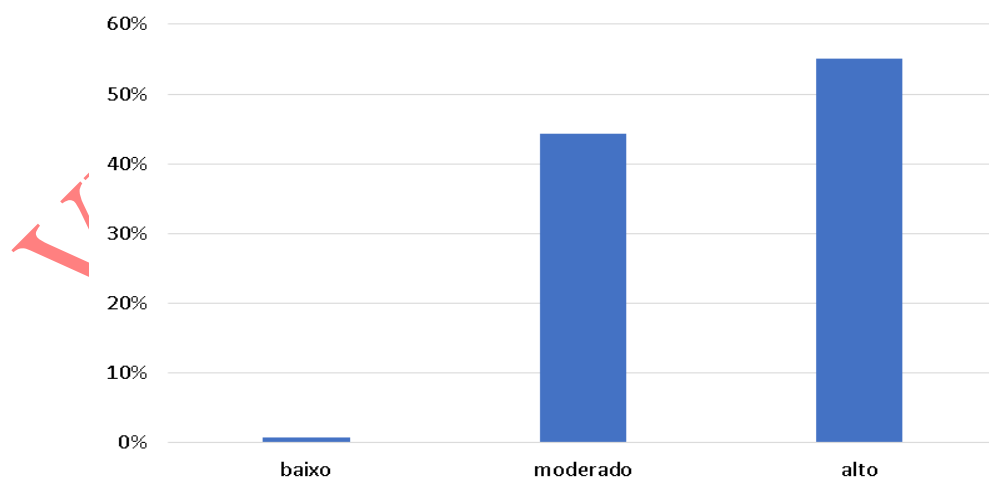
Baixo (abaixo de 3): esse nível indica que os professores costumam utilizar apenas lousa e atividades “xerocadas”.

Moderado (de 3 a 5): os professores podem utilizar computador, DVD, biblioteca e jogos, muitos utilizam equipamentos audiovisuais, livros paradidáticos e atividades “xerocadas”.

Alto (acima de 5): nesse nível muitos professores utilizamos recursos indicados e às vezes utilizam, também, laboratórios.

O gráfico a seguir ilustra a porcentagem das escolas em cada um dos níveis apresentados, conforme a percepção dos professores.

Gráfico VII- Porcentagem de escolas em cada nível Utilização de Recursos Materiais, conforme respostas dos professores.



As Escolas em relação à utilização dos recursos por parte dos professores estão nos níveis descritos como **moderado e alto**.

5.2.4. Avaliação dos Professores de acordo com os Estudantes

Para avaliar os Professores foram elencadas características desejáveis: os professores relacionam-se bem com os estudantes, estão interessados no bem-estar deles, importam-se com o que eles pensam, cumprem o que prometem, debatem com a classe assuntos de interesse, incentivam os estudantes a melhorarem o desempenho, são atenciosos e os ajudam a realizar as tarefas, explicam a matéria até que todos entendam, passam atividades de casa, corrigem as atividades de casa, preocupam-se com o aprendizado de todos, permitem aos estudantes participarem e darem suas opiniões, estão disponíveis para esclarecer as dúvidas, organizam bem a apresentação dos conteúdos, realizam uma avaliação justa, variam a maneira de apresentar ou expor os conteúdos, acreditam que a turma toda pode aprender, indicam jornais e revistas para ler e propõem trabalhos para serem realizados em grupos.

A partir dessas características criaram-se os seguintes níveis no indicador de Qualidade dos Professores na Percepção dos Estudantes:

Péssimo (menos de 2 pontos): as respostas nesse nível relatam que os estudantes tendem a discordar das características desejáveis dos professores ou, no máximo, concordar em parte.

Ruim (de 2 a 4 pontos): nesse nível relatam que os estudantes tendem, apenas, a concordar em parte com as características descritas no nível anterior.

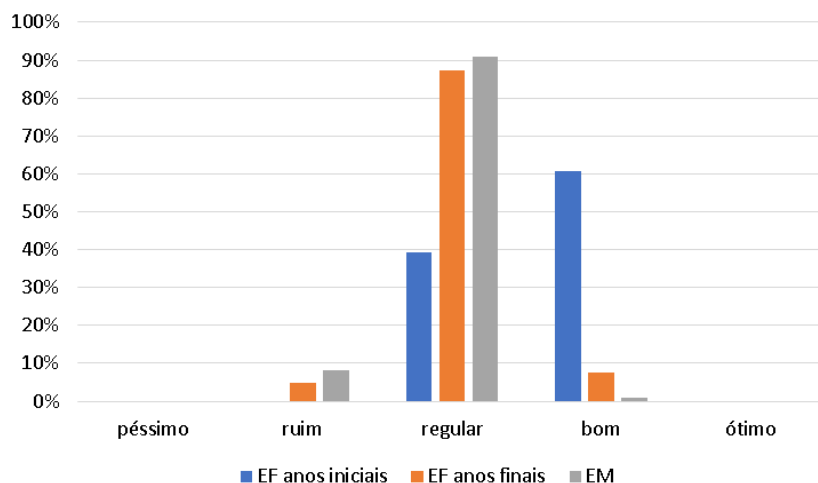
Regular (de 4 a 6 pontos): os estudantes tendem a concordar que os professores de sua Escola tenham grande parte das características desejáveis de um professor, mas, apenas concordam em parte que os professores variam a maneira de expor o conteúdo, que acreditam que a turma toda pode aprender e que utilizam materiais pedagógicos como mapas, jogos e equipamentos eletrônicos. No caso do ensino médio, os estudantes apenas concordam em parte que o professor realiza atividades típicas dessa fase, como indicação de jornais e revistas, trabalhos em grupo e atividades orais sobre assuntos de interesse dos jovens.

Bom (de 6 a 8 pontos): os estudantes tendem a concordar que os professores de sua Escola tenham as características desejáveis de um professor, apenas concordam em parte que os professores se importam com o que o estudante pensa, cumprem o que prometem, variam a maneira de expor o conteúdo e que utilizam materiais pedagógicos como mapas, jogos e equipamentos eletrônicos. No caso das atividades do ensino médio, nesse nível ainda não há consenso de concordância.

Ótimo (mais de 8 pontos): os estudantes, em geral, concordam com todas as afirmações desejáveis do professor que lhe foram apresentadas.

O gráfico a seguir mostra a percentagem de escolas em cada um dos níveis relativos à Qualidade dos Professores, na percepção dos estudantes.

Gráfico VIII- Percentagem de escolas em cada nível de Qualidade dos Professores na Percepção dos Estudantes.



Os estudantes dos anos iniciais do Ensino Fundamental avaliam mais positivamente seus professores do que os outros grupos. Em termos da classificação das Escolas nos níveis aqui descritos, a grande maioria está no nível **regular**, conforme avaliação dos estudantes dos anos finais do Ensino Fundamental e estudantes do Ensino Médio. Quanto às avaliações dos anos iniciais do Ensino Fundamental, há percentual alto de Escolas também no nível **bom**.

5.3. Gestão Escolar Democrática

5.3.1. Gestão Escolar Democrática de acordo com Gestores, Coordenadores e Professores

O indicador da Democratização da Gestão foi elaborado conforme as respostas dos gestores, coordenadores e professores destacando os seguintes indicadores: reuniões da equipe gestora com os professores com pauta de trabalho definida; definição com os professores a forma de uso dos ambientes pedagógicos; organização e coordenação de reuniões com a Associação de Pais e Professores (APM) e com o Conselho de Escola; organização e coordenação com o(s) professor(es) ou coordenador(es) as atividades de planejamento.

A partir desses indicadores foram definidos os níveis como:

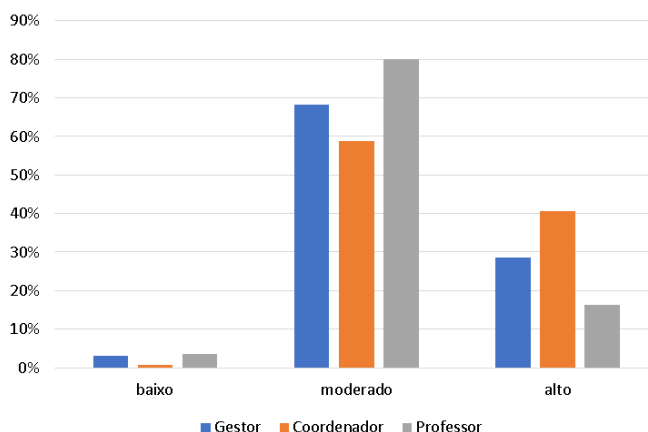
Baixo (abaixo de 3): nesse nível, em geral, a equipe gestora às vezes realiza as tarefas elencadas para esse indicador e em geral reúne o Conselho de Escola apenas uma vez por ano e os pais participam pouco do Conselho de Escola.

Moderado (de 3 a 6): nesse nível, além das atividades descritas no nível anterior, a equipe gestora costuma sempre ter reuniões com os professores com pauta de trabalho definida, cumprem a agenda de reuniões com os professores, fazem visitas às salas de aula, atendem estudantes com problemas, realizam reuniões com o quadro de funcionários, organizam e coordenam com o(s) professor(es) ou coordenador(es) as atividades de planejamento. Segundo os professores, às vezes apresentam devolutiva do acompanhamento do trabalho realizado em sala de aula e organizam e avaliam o trabalho dos funcionários; às vezes ou sempre organizam as atividades de planejamento. Em geral reúne o Conselho de Escola duas ou mais vezes por ano, mas os pais participam pouco desse Conselho.

Alto (maior que 6): nesse nível os professores afirmam que sempre há devolutiva do acompanhamento do trabalho realizado em sala de aula; que há organização e avaliação do trabalho dos funcionários; que há organização das atividades de planejamento. Os gestores também consideram que sempre organizam e coordenam reuniões com a APM e Conselho de Escola; sempre leem, discutem e acompanham o desenvolvimento do Plano de Ensino, planos de aula, diário de classe e outros documentos de registro do trabalho pedagógico e, também, afirmam que seu Plano de Trabalho está totalmente coerente com a execução das ações priorizadas no PPP.

O gráfico a seguir mostra a porcentagem das escolas em cada um desses níveis descritos anteriormente, conforme as respostas dos gestores, coordenadores e professores.

Gráfico IX- Porcentagem de escolas em cada nível de Democratização da Gestão, conforme respostas de Gestores, Coordenadores e Professores.



Apurou -se também que o gestor avalia o nível de democratização da sua gestão de forma mais elevada do que a mesma avaliação feita pelos professores. Mas a maioria das Escolas é classificada nos níveis **moderado** e **alto**, em relação ao nível de Democratização da Gestão.

5.4. Pessoal

5.4.1. Formação Continuada

O Índice de Qualificação do Corpo Docente (IQCD) é uma média ponderada do nível educacional dos professores da Escola, com peso cinco para doutores, três para mestres, dois para especialistas, um para graduados e zero para professores que não têm curso superior, produzindo um indicador que varia de zero (caso em que nenhum professor da Escola tenha curso superior) e cinco (caso de todos professores da Escola tenham curso superior). Com base na pesquisa realizada, a estimativa do **IQCD médio das Escolas estaduais do Rio Grande do Norte é de 1,82**.

Para efeito de comparação, usando a mesma metodologia com os dados do Saeb 2015, obteve-se IQCD = 1,63 para as Escolas Estaduais do Rio Grande do Norte e IQCD = 1,61 para os as Escolas Estaduais do Brasil que participaram do Saeb. Assim, o IQCD das Escolas Estaduais do Rio Grande do Norte é aproximadamente igual à média do Brasil.

5.5. Infraestrutura

5.5.1. Qualidade do Ambiente Físico Escolar de acordo com o observador externo

No indicador de Qualidade do Ambiente Físico Escolar, conforme observação dos entrevistadores/observadores da pesquisa foram feitas as seguintes definições e interpretações de níveis:

Péssimo (menor que 2): a Escola não é bonita, quando tem banheiros e lavatórios, esses em geral não são limpos. Em geral a qualidade da água não é boa, as carteiras dos estudantes são ruins, mesa e cadeira dos professores são regulares, o pátio é ruim, o prédio não é pintado ou a pintura é ruim, a lousa não está em boas condições, não há biblioteca ou sala de leitura ou, se há, são muito ruins; não há sala de estudos na qual os estudantes podem estudar e realizar suas tarefas. O espaço em que a merenda é preparada não é totalmente limpo e organizado, da mesma forma o local onde a

merenda é servida. As plantas, árvores e flores da Escola, quando existem, não são bem cuidadas; pode haver lixeiras, mas não há trabalho pedagógico sobre a destinação adequada do lixo e pode haver lixo espalhado pela Escola. Em geral, as instalações de água e esgoto não estão em boas condições de funcionamento; e não foram observadas iniciativas para preservar ou melhorar a aparência da Escola.

Ruim (de 2 a 4): nesse nível as Escolas já podem ter banheiros e lavatórios para todos, mas esses em geral não são totalmente limpos. Em geral a qualidade da água, das carteiras para os estudantes e da mesa e cadeira dos professores pode ser regular, mas em geral, o pátio é regular. As demais características, em geral, não diferem do que foi descrito no nível “péssimo”.

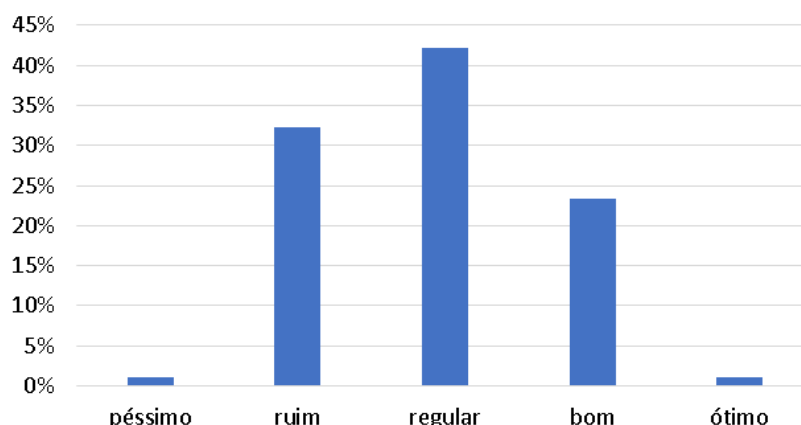
Regular (de 4 a 6): a Escola pode ser considerada mais ou menos bonita, pode ter banheiros e lavatórios mais ou menos limpos e para todos. Em geral, a qualidade da água, das carteiras para os estudantes e da mesa e cadeira dos professores é regular. O espaço em que a merenda é preparada costuma ser limpo e organizado. Pode haver plantas, árvores e flores bem cuidadas na Escola, assim como atividades com os estudantes para que aprendam a cuidar de plantas, árvores e flores. Em geral há lixeiras e não há lixo espalhado na Escola. É comum as instalações de água e esgoto estarem em condições regulares de funcionamento; e terem sido observadas algumas iniciativas para preservar ou melhorar a aparência da Escola.

Bom (de 6 a 8): a Escola é considerada bonita com banheiros e lavatórios para todos e limpos. A qualidade da água, as carteiras para os estudantes, mesa e cadeira dos professores e o pátio são considerados bons; a lousa e biblioteca ou sala de leitura adequadas. O espaço em que a merenda é preparada é totalmente limpo e organizado, da mesma forma o local onde a merenda é servida. Em geral, há plantas, árvores e flores bem cuidadas na Escola, assim como atividades com os estudantes para que aprendam a cuidar de plantas, árvores e flores. Em geral há lixeiras e não há lixo espalhado na Escola. É comum as instalações de água e esgoto estarem em condições boas de funcionamento; e terem sido observadas iniciativas para preservar ou melhorar a aparência da Escola.

Ótimo (maior que 8): nesse nível, além de maior evidência dos itens descritos no nível anterior, é bem provável que a Escola tenha sala de estudos na qual os estudantes podem estudar e realizar suas tarefas.

O gráfico mostra a porcentagem de escolas nos níveis de Qualidade do Ambiente Físico Escolar.

Gráfico X- Porcentagens de escolas nos níveis da Qualidade do Ambiente Físico Escolar.



Conforme respostas dos entrevistadores/observadores, verificou-se que as Escolas estão basicamente nos **níveis ruim, regular e bom**, conforme definidos anteriormente.

5.5.2. Disponibilidade Materiais e Equipamentos

A Disponibilidade de Materiais e Equipamentos, conforme observação dos entrevistadores/observadores da pesquisa possibilitou a elaboração dos seguintes níveis:

Péssimo (menor que 2): nesse nível, praticamente não há materiais e equipamentos para o ensino, provavelmente apenas giz e quadro.

Ruim (de 2 a 4): Escolas com esse nível têm alguns materiais e equipamentos básicos, embora de forma parcial, como giz, quadro, livros, brinquedos, mapas, televisão, computadores e projetores. Mas esses materiais servem apenas parcialmente para o uso dos professores. Em geral não há materiais e equipamentos para os estudantes.

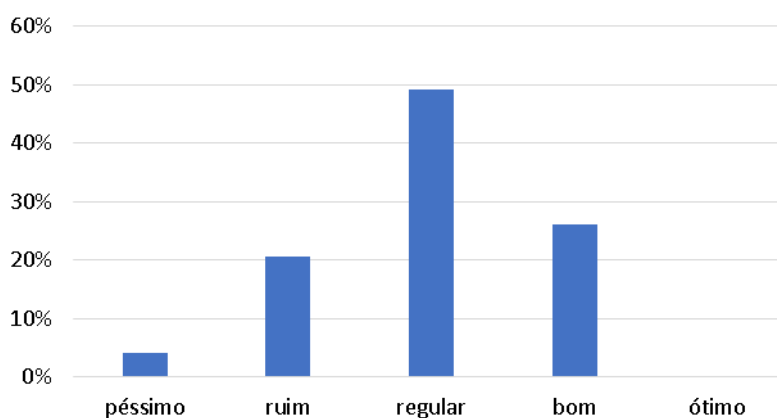
Regular (de 4 a 6): nesse nível há materiais e equipamentos básicos, como giz, quadro, livros, brinquedos, mapas, televisão, computadores, projetores. Os materiais disponíveis estão parcialmente em boas condições de uso. Aqueles para o uso do professor respondem parcialmente às necessidades da prática pedagógica. Os equipamentos e materiais disponíveis para uso costumam chegar até a sala de aula para apoiar a prática pedagógica e podem ser usados por professores e estudantes.

Bom (de 6 a 8): Escolas com esse nível têm materiais e equipamentos básicos em boas condições, respondem às necessidades da prática pedagógica por parte dos professores, chegam às salas de aula e podem ser utilizados por professores e estudantes. Costumam ter projetor multimídia, lousa digital e computadores com conexão à internet para os professores, mas não há computadores para os estudantes realizarem as atividades escolares.

Ótimo (maior que 8): nesse nível é praticamente certa a existência e condições dos equipamentos citados anteriormente, podendo também ter computadores conectados à Internet para os estudantes realizarem as atividades escolares.

O gráfico ilustra a porcentagem de escolas em relação a cada nível.

Gráfico XI- Porcentagens de escolas nos níveis de Disponibilidade de Materiais e Equipamentos.



As Escolas estão basicamente nos níveis **ruim, regular e bom**, embora tenha Escola no nível péssimo. Não há Escola no nível ótimo.

6. RETRATO DO PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO

Para conhecer a Rede Estadual de Ensino do RN a Pesquisa sobre o Estágio de Implementação do Projeto Político-Pedagógico da Escola foi elaborada contendo 60 questões, agrupadas em 10 conjuntos, que buscavam conhecer detalhes da composição dos PPP e da sua articulação à organização do trabalho pedagógico.

Considerada a totalidade das respostas foi possível identificar que:

- A) As Escolas da rede pública estadual do Rio Grande do Norte conhecem o Projeto Político-Pedagógico a ponto de reconhecer a necessidade de sua atualização. Uma parcela das Escolas está com o processo de atualização em andamento. Há ainda que anotar que, mesmo em baixo percentual, há Escolas em que não há Projeto Político-Pedagógico registrado e tampouco desenvolvimento de discussão sobre o assunto.
- B) No que concerne à identificação da Escola, os PPP apresentam condições plenamente satisfatórias.
- C) A presença de indicadores de acesso, fluxo e aprendizagem nos PPP das Escolas da rede estadual está consolidada. O mesmo se pode afirmar sobre as características da educação da comunidade escolar.
- D) Há uma considerável variação na intensidade com que o Projeto Político-Pedagógico anima o cotidiano escolar. Por exemplo, enquanto a proporção da associação de calendário e horários de aulas ao PPP alcança 80%, os percentuais registrados para a realização de atividades extraclasse e a rotina diária de trabalho são muito mais baixos.

7. A ESCOLA QUE QUEREMOS: Subsídios para organização do trabalho pedagógico

“A palavra projeto traz imiscuída a ideia de futuro, de vir-a-ser, que tem como ponto de partida o presente (daí a expressão “projetar o futuro”). É extensão, ampliação, recriação, inovação, do presente já construído e, sendo histórico, pode ser transformado: “um projeto necessita rever o instituído para, a partir dele, instituir outra coisa. Tornar-se instituinte”.

(GADOTTI, 2000).

O Projeto Político-Pedagógico deve ser entendido como organizador da Escola, seu objetivo é o constante redimensionamento das metas de acordo com as necessidades concretas de cada contexto, como uma ação contínua de reflexão que garante o sucesso da Escola e a melhoria da qualidade de ensino.

O Retrato da Escola Estadual do RN mostrou, entre outras coisas, que o estudante tem pouca voz dentro das Escolas. Gadotti (2000) lembra que o aluno aprende apenas quando se torna sujeito de sua aprendizagem, e para tornar-se sujeito de sua aprendizagem ele precisa participar das decisões que dizem respeito ao projeto de escola que faz parte também do seu projeto de vida, não há educação e aprendizagem sem sujeito da educação e da aprendizagem, a participação pertence à própria natureza do ato pedagógico.

Por isso, é fundamental projetar metas e ter como ideal comum da Escola que todos os estudantes aprendam, mas para isso é preciso que o Estudante participe dos debates, mas não só ele, toda a comunidade escolar precisa ser envolvida na elaboração do PPP da Escola para que esse documento reflita as reais demandas dessa comunidade.

Portanto, fica evidente a importância do PPP como articulador das metas. Assim, para propor metas, avaliar e avançar na concretização do PPP pode-se utilizar as *Dimensões para o Projeto Político-Pedagógico*, descritas anteriormente, que contribuem para que os diferentes aspectos da Escola sejam avaliados e redimensionados quanto ao Ambiente Escolar, Organização Didático-Pedagógica, Gestão Escolar Democrática, Pessoal e Infraestrutura para a partir dessa identificação construir um PPP que atenda os objetivos e as metas propostas pela Escola.

Nesse sentido, propomos a seguir algumas orientações que possam servir de norteadores para esse olhar sobre as dimensões do PPP.

7.1. Ambiente Educacional

7.1.1. Clima Escolar

A comunidade escolar se articulará de modo que todos contribuam para que o PPP construa um clima escolar que incentive a amizade, a solidariedade, a alegria, o respeito, o pertencimento, a corresponsabilidade, os direitos e deveres das crianças e dos adolescentes, buscando estabelecer quais estratégias e ações devem propor de forma a incentivar. Com esse objetivo, cada escola precisa refletir sobre projetos e ações que possam ser desenvolvidos para incentivar, entre outras possibilidades:

- a) Bom convívio entre professores, estudantes e gestores;
- b) Informações específicas sobre o progresso dos estudantes (rendimento escolar, disciplina, respeito a diversidade);
- c) Ambiente respeitoso, agradável, amigável e acolhedor;
- d) Atividades intra e extraclasse capazes de motivar e envolver os estudantes com perfis de aprendizagem diversificados;
- e) Reconhecimento da comunidade de pais e vizinhos da Escola, sobre os projetos desenvolvidos na Escola;
- f) A formação de grupos de estudo e de trabalho conjunto para resolver problemas, com vistas a desenvolver a união dos estudantes;
- g) O desenvolvimento da autonomia do estudante, a partir de atividades planejadas conjuntamente, bem como as normas na Escola e na sala de aula;
- h) A participação de estudantes, pais e comunidade em atividades sociais e acadêmicas, tais como Grêmios Estudantis e Conselho Escolar, Conselho de Classe.

O PPP deve, ainda, contemplar metas com vistas a combater a discriminação racial, cultural ou de gênero, propostas para melhorar a disciplina e a segurança, bem como minimizar a violência e a contravenção na Escola. Assim, tanto gestores, como professores, funcionários, estudantes, pais e comunidade podem propor algumas ações com vistas a atuar sobre:

- a) Os problemas sociais dos estudantes;

- b) As situações de violências promovidas e sofridas por estudantes, funcionários e professores;
- c) Depredações, roubos e pichações na Escola;
- d) Existência de brigas entre estudantes, ou a eventual existência de grupos articulados para ações e práticas indisciplinadas dentro da Escola;
- e) Estabelecimento de regras de disciplina, comportamento e convivência dentro da Escola, para estudantes, professores e pais;
- f) Organização de atividades complementares motivadoras, capazes de suprir eventuais aulas vagas dentro do horário escolar, de forma a se evitar a dispensa ou afalta dos estudantes.

Tais ações são exemplos, que podem ser complementados, ampliados ou minimizados, ao receber alguma proposta dentro do PPP, conforme decisão da comunidade escolar.

7.1.2. Acesso, Permanência e Sucesso na Escola

O acesso, a permanência e o sucesso na Escola, também são características a serem observadas no PPP da Escola. Propor metas capazes de melhorar o comprometimento e a assiduidade dos estudantes, minimizar suas faltas, o abandono e a evasão, bem como a atenção a estudantes com necessidades especiais (NEE) e também as necessidades educacionais da comunidade, podem ser imprescindíveis para melhorar a organização escolar.

Assim, é necessário que a comunidade escolar possa propor ações que atentem para:

- a) Dinamizar atividades diversificadas em sala de aula e na Escola, com utilização de espaços alternativos tais como Biblioteca, Sala de Arte, Sala de Multimídia, Laboratórios de Ciências e de Computação, Quadra Poliesportiva, Auditório, Pátio, entre outras que estejam disponíveis na Escola e seu entorno;
- b) Valorizar o tempo da aula, utilizando-o completamente, incentivando os estudantes a melhorar seu desempenho, sendo atencioso com os estudantes com dificuldades de aprendizagem, tendo como base os indicadores internos e externos;
- c) Propor projetos alternativos e aulas motivadoras com retomadas de conteúdos para os estudantes com dificuldades de aprendizagem;

- d) Identificar estudantes com tendência ao abandono e a evasão da Escola e propor alternativas capazes de reverter possíveis causas, envolvendo os estudantes e as famílias na busca de solução;
- e) Identificar estudantes com necessidades educacionais especiais (NEE), buscar conhecer suas características, incluí-los nos projetos da escola garantindo o processo de ensino-aprendizagem;
- f) Dialogar com pais e comunidade, procurando conhecer suas expectativas para os estudantes e para a Escola, com vistas à troca de experiências e incentivo aos possíveis trabalhos conjuntos, que valorizem a Escola, estudantes e comunidade.

Muitas ações vinculadas à dimensão do clima escolar são articuladas a outras dimensões, mas é importante que todos os protagonistas da Escola possam cooperar na busca da definição das metas e estratégias que podem e devem ser propostas para atingir os objetivos da Escola.

7.2. Organização Didático-Pedagógica

A dimensão da organização didático-pedagógica precisa estar proposta como um processo de atualização com ciclo contínuo, previsto e incentivado no PPP da Escola. As ações relativas à divulgação e ao conhecimento do Projeto Político-Pedagógico da Escola precisam estar presentes ao longo de todo o ano escolar, influenciando não só a elaboração dos Planos de Ensino dos professores e do Plano de Trabalho dos gestores, mas, também a própria atualização frequente do PPP.

E nessa construção/ atualização, é importante que todos os envolvidos da comunidade escolar, professores, estudantes, pais, funcionários tenham participação, articulados pela equipe gestora da Escola. Dentre às várias metas e estratégias importantes de serem discutidas e planejadas nessa dimensão, é oportuno destacar:

- a) Estabelecimento da periodicidade da elaboração do Plano de Ensino, assim como propostas de sua articulação com diferentes etapas, níveis, anos/séries e áreas de conhecimento;
- b) Discussão dos documentos a serem priorizados na elaboração dos Planos de Ensino, formas de divulgação para a comunidade escolar e possibilidade de adequação do currículo com a realidade e as demandas locais e regionais;
- c) Identificação das teorias de aprendizagem que orientam o PPP da Escola;

d) Responsáveis da Escola para escolha dos livros didáticos e conteúdo das disciplinas;

e) Ações que devam ser discutidas, compartilhadas e analisadas no período destinado ao Planejamento Escolar considerando a hora-atividade, tais como:

- i. Análise de indicadores de desempenho da Escola e reflexão sobre fatores intervenientes, intra e extraescolares;
- ii. Divulgação de ações de melhoria do aprendizado dos estudantes e de práticas docentes bem sucedidas;
- iii. Estratégias para melhoria da convivência entre equipe escola e estudantes;
- iv. Concepção de avaliação dos professores e estudantes, o sistema de avaliação da unidade escolar e propostas para seu aprimoramento;
- v. Análise das relações Escola/comunidade e de propostas para melhoria da participação e integração entre ambas, articuladas a eventos e projetos da Escola;
- vi. Levantamento das demandas dos professores, frente às metas e prioridades da Escola, para organização de atividades de formação continuada;

f) Realizar a avaliação dos estudantes com base na Portaria nº 1878/2016;

g) Envolver os diferentes protagonistas: professores, pais e estudantes, no processo de reflexão dos resultados das avaliações para a melhoria dos processos educacionais;

h) Propor avaliação do trabalho dos profissionais da Escola, gestores, professores e funcionários;

i) Revisão das Normas e Regulamentos da Escola, envolvendo questões quanto a pontualidade, o respeito e normas disciplinares;

j) Estratégias de utilização dos recursos disponíveis e necessários para o desenvolvimento mais eficiente do processo de ensino-aprendizagem, tais como:

- i. Equipamentos audiovisuais, Laboratórios, Biblioteca, Mapas, atlas e globo terrestre, Livros paradidáticos (ficcionais e não-ficcionais) e didáticos, Jogos.

- ii. Estratégias para o desenvolvimento de atividades diversificadas, atividades escolares complementares, trabalhos em grupo que visem o desenvolvimento da habilidade de trabalhar em equipe e a autonomia do estudante.
- k) Projetos envolvendo sustentabilidade, práticas inclusivas, diversidade cultural, direitos humanos, preservação do meio-ambiente;
- l) Propostas de projetos e alternativas para as aulas e atividades de retomada de conteúdos;
- m) Execução da Proposta Curricular implantada;
- n) Identificação das dificuldades e formas de superação:
- i. Carência de infraestrutura (quadro/lousa, carteira, materiais de consumo e outros).
 - ii. Carência de recursos pedagógicos (livros, materiais de apoio, recursos tecnológicos).
 - iii. Insatisfação e desestímulo para a atividade docente.
 - iv. Resistência a mudanças por parte dos professores
 - v. Relacionamento ruim entre estudante, professor ou gestor.
 - vi. Indisciplina dos estudantes em sala de aula.
 - vii. Consumo de álcool ou drogas ilegais na Escola.
 - viii. Estudantes que intimidam colegas ou demais profissionais da Escola.
 - ix. Desinteresse e falta de esforço dos estudantes.
- o) Formas de utilizar os resultados das avaliações dos estudantes:
- vii. Informar os pais sobre o rendimento dos estudantes.
 - viii. Comparar o desempenho da Escola com a média estadual ou nacional.
 - ix. Analisar os progressos da Escola ano a ano.
 - x. Retomar os conteúdos e habilidades que os estudantes apresentaram dificuldade.
 - xi. Refletir as práticas pedagógicas.

- xii. Conhecer e refletir sobre os resultados do SIMAIS/RN APRENDE.

7.3. Gestão Escolar Democrática

A Gestão Democrática envolve as metas relativas à atuação do Diretor, da Equipe Escolar, do Conselho Escolar, dos professores, pais e estudantes e precisa identificar e propor, entre outras ações, a periodicidade e a forma de:

- a) Regularizar a frequência com que a Equipe Gestora se reúne para:
 - i. Cumprir a agenda de reuniões entre professores e equipe gestora, com pauta de trabalho definida.
 - ii. Organizar as reuniões com a Associação de Pais e Mestres (APM), Conselho de Escola e Conselho de Classe.
 - iii. Organizar as reuniões com o Grêmio Estudantil.
 - iv. Garantir a devolutiva do acompanhamento do trabalho realizado em sala de aula para as famílias.
 - v. Organizar e avaliar o trabalho dos funcionários.
 - vi. Organizar as atividades de planejamento.
 - vii. Discutir os planos de ensino, de aula, diário de classe e outros documentos.
- b) Regularizar a frequência com que o Conselho de Escola participa de reuniões, é informada sobre ações da Escola, colabora na implementação de projetos relativos a:
 - i. Conservação e manutenção do prédio escolar.
 - ii. Promoção de festividades previstas no calendário escolar (Festa da Família, São João e outras).
 - iii. Promoção do uso do prédio pela comunidade nos períodos ociosos.
 - iv. Resolução dos problemas de violência, depredações e segurança da Escola.
 - v. Destinação de recursos.
 - vi. Busca de parcerias locais para promover projetos na Escola.
- c) Criar estratégias para estimular participação dos pais em ações que envolvem:

- i. Reuniões de pais.
 - ii. Festas previstas no calendário escolar, tais como: dia das mães, festas juninas etc.
 - iii. Atividades esportivas, de passeio cultural ou lazer.
 - iv. Conversas com o filho sobre a Escola.
 - v. Conversas com os professores do filho.
 - vi. Acompanhamento das atividades de casa.
- d) Criar estratégias para a participação da comunidade em ações que envolvem:
- i. Festas previstas no calendário escolar.
 - ii. Atividades esportivas.
 - iii. Atividades esportivas, de passeio cultural ou lazer.
 - iv. Conselho da Escola.
 - v. Oficinas de Artes.
 - vi. Palestras e Exposições promovidas pela Escola.
- e) Discutir os possíveis responsáveis para propor formas de obtenção de recursos financeiros complementares e a alocação dos recursos financeiros da Escola;
- f) Discutir os possíveis responsáveis para propor e discutir projetos relativos a participação da Escola em programas de incentivo à qualidade do governo e da iniciativa privada;
- g) Divulgação de informações sobre projetos, programas e indicadores das avaliações internas e externas da Escola;
- h) Divulgação e incentivo a parcerias locais com a comunidade e com os serviços públicos;
- i) Plano de ações para tratamento de conflitos que ocorrem no dia a dia da Escola, envolvendo a comunicação e o diálogo entre os envolvidos, pais, estudantes, professores e funcionários.

7.4. Formação Continuada

A organização do Pessoal também precisa ser planejada e indicada nas metas propostas no Projeto Político-Pedagógico, tendo em vista sua importância na identificação e melhoria tanto da formação continuada dos profissionais da Escola, como nas suas condições de trabalho. Recomenda-se como fatores importantes para indicações das metas, ações que envolvem, entre outros fatores complementares:

- a) Caracterização da qualificação dos professores atuantes na Escola, bem como suas expectativas, interesse e disponibilidade para programas de especialização, pós-graduação e formação continuada;
- b) Caracterização das expectativas de estabilidade da equipe escolar e incentivo aos programas dessa natureza;
- c) Avaliação das possíveis causas da rotatividade de professores durante o ano escolar e propostas de minimizar essa situação;
- d) Avaliação da insuficiência do quadro de funcionários e professores da equipe escolar e propostas de minimizar essa situação;
- e) Avaliação da insuficiência de profissionais com formação adequada para trabalhar com estudantes com deficiência e propostas com alternativas para ampliar o número de profissionais especializados;
- f) Verificação das causas da falta de assiduidade da equipe escolar, gestores, professores ou funcionários, com a criação de propostas para minimizar essa situação.

7.5. Infraestrutura

Por fim, a infraestrutura possibilita identificar no PPP da Escola quais as metas e estratégias necessárias para atender o ambiente físico escolar, tanto do ponto de vista de sua suficiência, como também a qualidade, para todos os estudantes. Esta suficiência e qualidade devem atingir tanto os materiais para uso do professor como materiais didáticos e espaços de formação de leitores. Estratégias e ações pertinentes a essa dimensão podem incluir:

- a) Organização, limpeza e aparência atrativa do espaço físico da Escola;

b) Identificação dos problemas de instalação física (pintura, instalação elétrica, de água esgoto) da Escola e projetos possíveis para alteração dessa situação;

c) Identificação dos problemas de infraestrutura da Escola e projetos possíveis para alteração dessa situação. Destaca-se nessa lista, que deve ser identificada no PPP conforme o contexto da Escola:

- i. Acesso e qualidade de conexão à internet:
- ii. Acesso e qualidade de conexão à internet para todos os estudantes e professores.
- iii. Existência de banheiros e lavatórios limpos, em bom estado e disponíveis para o uso de todos, inclusive os apropriados para uso das pessoas com deficiência.
- iv. Existência de água filtrada ou tratada disponível a todos, com filtros ou bebedores em boas condições de uso.
- v. Existência de carteiras e cadeiras disponíveis e em boas condições de uso para todos os estudantes, inclusive para os estudantes com deficiência, canhotos (sinistrômano) e adequados às diferentes faixas etárias.
- vi. Existência de mesa e cadeira em boas condições de uso para todos os professores.
- vii. Existência de pátio escolar/área de recreação, bonito, seguro, coberto, com algum tipo de equipamento, material ou brinquedo, onde possam ser desenvolvidas atividades pedagógicas.
- viii. Existência de espaço adequado e em condições de uso para ensino e prática de esportes.
- ix. Existência de quadra de esportes coberta, em boas condições de uso e bem aproveitada por todos os estudantes.
- x. Existência de salas de aula arejadas, iluminadas e suficientes para o número de estudantes da Escola.
- xi. Existência de salas de aula que permitem a organização do mobiliário de acordo com atividades diversas.

- xii. Utilização das paredes para expor trabalhos de estudantes, materiais educativos e informações relevantes sem provocar poluição visual.
- xiii. Necessidade de utilização de grades ou outros recursos de segurança.
- xiv. Existência de Biblioteca/sala de leitura ou cantos de leitura:
- xv. Existência de sala de estudos arejada e iluminada para estudantes realizarem suas tarefas.
- xvi. Existência de um responsável a quem os estudantes possam solicitar apoio caso necessitem na sala de estudos.
- xvii. Existência de um espaço adequado, limpo e organizado, para o preparo e para servir a merenda escolar.
- xviii. Existência de plantas, árvores e flores, bem cuidadas e bonitas no entorno da Escola e com atividades desenvolvidas junto com os estudantes para que aprendam a cuidar de plantas, árvores e flores da Escola.
- xix. Existência de projetos e trabalhos pedagógicos para tratamento e destinação adequada do lixo bem como lixeiras espalhadas em toda a Escola para facilitar seu uso.
- xx. Existência de vias para acesso, em boas condições de uso, para pessoas com deficiência tanto às salas aula, como ao pátio, biblioteca e banheiros.
- xxi. Ações para adequar o nível de ruído na Escola de forma a não atrapalhar as atividades realizadas na Escola.

7.5.1. Materiais e Equipamentos

Identificação dos problemas de inexistência ou insuficiência e disponibilidade de materiais e recursos pedagógicos da Escola e projetos possíveis para alteração dessa situação. Destaca-se que no PPP de cada Escola podem variar os materiais e os equipamentos, conforme escolha da Escola, entretanto apresenta-se como item comum:

- a) Lousa digital (ou quando branco, lousa e giz) livros, brinquedos e mapas disponíveis para o uso do professor;
- b) Materiais disponíveis para o uso do professor, em boas condições e que respondam às suas necessidades da prática pedagógica;

- c) O conteúdo dos materiais disponíveis para o uso do professor que respeitem a diversidade humana e a igualdade entre todos;
- d) Os materiais disponíveis para o uso do professor cheguem até a sala de aula para apoiar a prática pedagógica e suficiente para todos os professores da Escola;
- e) Computadores disponíveis para uso dos estudantes em atividades escolares;
- f) Computadores com conexão à internet disponíveis para uso dos professores e estudantes para atividades escolares;
- g) Projetor multimídia disponível na Escola;
- h) Televisão, computador, aparelho de som, projetor multimídia em funcionamento, disponíveis para o uso didático, utilizados pelos professores e estudantes e que respondem às necessidades da prática pedagógica;
- i) Garantir acervo da biblioteca/sala de leitura organizado e com um número de livros que atende estudantes e professores com títulos diversificados e com controle/registro do movimento de empréstimo dos materiais de leitura;
- j) Acesso de qualquer pessoa da Escola à biblioteca/sala de leitura ou acesso aos livros da Escola e com responsável que atende os usuários no acesso aos livros de que necessitam.

8. Subsídios para Organização do Projeto Político-Pedagógico

“... uma coisa é estar no papel, na legislação, na proposta, no currículo, e outra é estar ocorrendo na dinâmica interna da escola, no real, no concreto.”

(VEIGA, 1991)

O Projeto Político-Pedagógico deve envolver a comunidade escolar com o objetivo de discutir, compartilhar informações e opiniões, oferecendo subsídios para que a Escola seja protagonista do seu destino e não se submeta ao trabalho realizado por terceiros. Como afirma VEIGA (1990, p. 21)

para que sejam contempladas questões que de outra forma não entrariam em cogitação a participação ampla assegura a transparência das decisões, fortalece as pressões para que sejam elas legítimas, garante o controle sobre os acordos estabelecidos e, sobretudo, contribui.

Assim, o PPP precisa assumir seu compromisso com os interesses coletivos e as demandas reais da Escola em um processo democrático e participativo para que suas três dimensões se concretizem: a primeira, como um projeto para o futuro próximo; a segunda, política de debates e de conscientização e; a terceira, pedagógica de ensino-aprendizagem. Como lembra Saviani (1983, p. 93) “*a dimensão política se cumpre na medida em que ela se realiza enquanto prática especificamente pedagógica*”.

A seguir apresenta-se um roteiro de elaboração do PPP, conforme as orientações da SEEC-RN (RIO GRANDE DO NORTE, Orientações da SOINSPE/SEEC para elaboração do Projeto Político-Pedagógico – PPP).

1. Sumário

Apresentação dos itens que compõem o PPP por ordem com o indicativo da página.

2. Apresentação do PPP

Uma breve introdução, que preferencialmente não deve ultrapassar a uma lauda, onde fique evidenciada qual a necessidade para a elaboração do PPP, como ele foi desenvolvido, qual metodologia utilizada no seu processo de construção, se houve reuniões, descrever como elas ocorriam e qual a maneira que a Escola encontrou para estimular a comunidade (Conselho Escolar, Grêmios e demais membros) a participar da elaboração do PPP.

A organização das reuniões pode começar pela apresentação do PPP anterior, então, iniciar as discussões e decisões que eventualmente deverão ser tomadas junto à comunidade escolar. A equipe gestora junto com os professores e a equipe pedagógica deve escolher o relator do projeto e alguém que possa secretariar e elaborar atas para manter a história do processo com fidedignidade. Deixar esse histórico registrado de forma sintética no novo PPP pode ser de grande valia para atualizações que ocorrerão nos próximos anos.

3. História e contexto da Escola

Descrever a localização e a história da Escola e da comunidade em seu entorno é um processo de registro importante no PPP. O patrono pode ser citado, no entanto, não confundir com a história da Escola. Citar o ano de criação da Escola, como foram implantadas as séries/anos entre outras informações que forem julgadas interessantes, bem como descrever a comunidade no ano da criação da Escola e como ela evoluiu.

No que concerne à identificação da Escola, a pesquisa realizada indicou que os PPP das escolas estaduais do RN apresentam condições plenamente satisfatórias,

devendo apenas ser ressaltada a necessidade de ampliar os registros referentes ao número de estudantes, docentes e funcionários que integram a comunidade escolar.

A pesquisa demonstrou, também, que na construção do contexto é importante utilizar os indicadores como a Densidade demográfica e o Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) do município. Esse tipo de informação é útil para conhecer as condições de vida da população atendida e assim planejar formas de comunicação e de atividades que possam motivar famílias e comunidades do entorno a interagir com a Escola. O conhecimento sobre indicadores sociais é importante também para analisar os diferentes cenários em que se situam as Escolas de uma rede educacional.

É desejável que o PPP apresente dados sobre saúde, habitação, trabalho, renda e vulnerabilidade social. Esse tipo de informação agrega precisão ao conhecimento que se quer ter sobre uma dada comunidade escolar e por esta razão favorece o planejamento de atividades e a tomada de decisão na adoção de medidas para melhoria e, sobretudo, na correção de rumos.

4. Diagnóstico

Baseado nos indicadores de aprendizagem, tais como a Avaliação Nacional de Alfabetização - ANA, RN Aprende – SIMAIS, Prova Brasil, Exame Nacional do Ensino Médio – Enem, etc., levantar os dados de anos anteriores para amparar as decisões capazes de respaldar a missão e o plano de ação da Escola. Para obter estes dados os seguintes sites são importantes:



- Plataforma QEdu: informações das escolas de diferentes municípios brasileiros. Disponível em <<http://www.qedu.org.br>>;
- Devolutivas pedagógicas do INEP: a partir de um cadastro, o professor pode ter acesso a várias informações de avaliações da Educação Básica brasileira. Disponível em <<http://devolutivas.inep.gov.br/login>>;
- Portal Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP): acesso a informações sobre Censos e Avaliações Escolares. Disponível em <<http://portal.inep.gov.br>>

5. Missão

Nesse item é importante identificar os compromissos da Escola com a comunidade escolar, tendo em vista as expectativas dessa comunidade. Assim, nas reuniões de construção do PPP, é necessário refletir e decidir sobre os desafios a serem observados, assumidos e trabalhados pela Escola. Nesse sentido, é importante identificar o que ela pode desenvolver para que os seus estudantes recebam uma educação de qualidade, situando o motivo pelo qual ela existe e qual seu maior propósito.

6. Fundamentação teórica e bases legais

É importante incluir um item que descreva as concepções teóricas e as bases legais que fundamentam o trabalho da Escola. Em relação às concepções teóricas devemos ter o cuidado de inserir somente o que foi estudado e discutido no PPP. Teoria sem prática, especialmente na educação, só ajuda a deixar uma sensação de inutilidade para o PPP, documento tão importante para que a transformação da sua Escola aconteça.

A fundamentação tem de respaldar as concepções de educação, Escola, ensino e aprendizagem e avaliação que embasam o funcionamento da Escola. Também se devem indicar os dispositivos legais e normativos que apoiam e determinam a Educação Escolar, como a Constituição Federal, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB), Plano Nacional de Educação, Plano Estadual de Educação, as Diretrizes Curriculares Nacionais e as Resoluções do Conselho Estadual de Educação.

7. Plano de Ação

O Plano de Ação traduz como a Escola irá operacionalizar os objetivos propostos, fundamentado no diagnóstico e nos estudos realizados. É a rota que a Escola deverá tomar após ter detectado os problemas que necessitam ser superados. Nesta etapa, uma das tarefas mais importantes deve ser a elaboração dos objetivos. Deveremos iniciar pelos problemas mais urgentes até chegar aos mais simples. Todos são de igual importância e todos devem ser exequíveis, isso quer dizer, possíveis de serem realizados.

É a construção do desejo coletivo, a definição do que vai ser feito e dos meios aos quais se recorrerá para superar os problemas constatados e a busca da qualidade da educação oferecida na Escola. É onde se determina o que é preciso fazer para diminuir a distância entre o que a Escola é e o que quer ser. Possivelmente surgirão muitas necessidades nesse ponto da elaboração do PPP. É imprescindível priorizar o que a comunidade escolar considera importante, para que de fato as propostas do documento sejam factíveis ao longo de certo período, geralmente anual ou bianual. Não se esquecer

de considerar nos objetivos as questões levantadas durante o diagnóstico acerca do atendimento dos estudantes com necessidades educacionais especiais (NEE).

Um Plano de Ação fica melhor caracterizado se nele estiver especificado:

A) Objetivo geral - para que a missão da Escola seja atingida, quais são os principais objetivos.

B) Objetivos específicos - o objetivo geral, sendo amplo, para ser operacionalizado necessita ser desmembrado, elabore assim, os objetivos específicos.

C) Ações e metas – as ações se referem a como a Escola irá operacionalizar os objetivos propostos. As metas é uma ação quantificada e com tempo determinado para acontecer.

D) Conteúdos – os objetivos e suas ações serão desenvolvidos por meio de conteúdos vivenciados pelos estudantes, organizados nas *diretrizes curriculares* por áreas de conhecimento. Neste item não há necessidade de descrever os conteúdos dos componentes curriculares.

E) Metodologia- as diretrizes curriculares para serem operacionalizadas necessitam de uma metodologia. Quando esta metodologia é equivocada traz prejuízos à aprendizagem do estudante. Porém, quando bem compreendida e aceita pelo professor, produz o efeito inverso, o sucesso de todos. A metodologia precisa ser pensada para todos os estudantes, considerando as características específicas de desenvolvimento de faixa etária e de estudantes com Necessidade Educacional Especializada- NEE.

F) Avaliação - a avaliação deverá ser discutida e revista por toda a equipe da Escola. Ela está vinculada à metodologia. Se os estudantes não respondem ao desempenho esperado, e os resultados das avaliações nacionais e estaduais não estão a contento, conforme pode ter sido apontado nos diagnósticos internos ou externos, descrever o que a Escola pode fazer para reverter este quadro. É necessário verificar se o modelo que é utilizado tem favorecido a aprendizagem do estudante. A avaliação é um momento também de aprendizagem, dessa forma ela não terá o objetivo unicamente de classificação mediante os resultados. Precisa existir clareza sobre os processos avaliativos. Estabelecer tempo para a retomada de conteúdo da aprendizagem do estudante dentro desse processo e não exclusivamente nas datas pré-agendadas, pois isso pode evitar as repetências e evasões, ainda tão

comuns à nossa Escola. Este ponto é importante e deve merecer uma discussão mais criteriosa pela comunidade escolar.

Estes tópicos precisam de objetividade e clareza na ideia. Objetivos, ações e metas não podem dar margem a mais de uma interpretação. Lembrar que cada objetivo se operacionaliza por meio da ação e da meta. O desenvolvimento da aprendizagem por parte dos estudantes é a resposta da metodologia utilizada pelo professor de sala de aula e do ambiente da Escola. É necessário que a Escola seja acolhedora e prazerosa para que o ensino e aprendizagem se deem de forma plena.

8. Formação continuada dos professores e equipe pedagógica da Escola

Descrever como a Escola pretende favorecer o crescimento do professor nas funções de docência e da equipe de apoio pedagógico.

Ao longo da análise dos dados da pesquisa sobre a estrutura dos PPP das Escolas da rede Estadual de Ensino do RN, o que se constatou é uma consistente adesão à concepção mais conhecida da organização dos Projetos Político-Pedagógicos. Mesmo assim há que ressaltar as diferenças em aspectos relacionados à formação continuada, às estratégias de comunicação da Escola e ao trabalho para a sala multifuncional. Quando o que se projeta é uma Escola que seja reconhecida como espaço coletivo, responsável e competente, o fortalecimento de aspectos como os que acabam de ser indicados, assume caráter essencial.

9. Referências bibliográficas utilizadas para subsidiar os estudos sobre o PPP

Assim como em qualquer situação, toda transcrição literal, isto é, toda citação de uma ideia idêntica de um autor dentro do texto, deve ser referendada conforme as normas ABNT vigentes. Os livros, textos e artigos estudados, citados ou não, no corpo do PPP, devem aparecer neste item, finalizando o PPP.

No Projeto Político-Pedagógico é preciso descrever como a Escola trabalha e se organiza no seu cotidiano e identificar as propostas e os projetos para atingir suas metas e seus objetivos. Mais importante do que definições, concepções e posições filosóficas, é necessário que as práticas a serem vivenciadas sejam claramente discutidas e divulgadas para toda a comunidade, essas metas podem ser fundamentadas na teoria, mas não devem ser engessadas por elas. A teoria dissociada da prática, não contribui para o processo de transformação da Escola, processo pelo qual o PPP deve estar vinculado.

Muitos temas podem perpassar as diversas fases do PPP, como por exemplo, a preocupação com a inclusão dos estudantes, formas de trabalhar com as diferenças para que as crianças, jovens e adultos possam ter o sentimento de pertencimento na Escola. O respeito à história de cada um precisa estar garantido tanto nos diferentes momentos do clima escolar para que os Estudantes sintam-se bem na Escola, não sofram nenhum tipo de violência, gostem da Escola; como no caso da Infraestrutura em que o estudante deve achar a Escola bonita e nela encontrar condições materiais para a sua aprendizagem; ou então, na dimensão da Organização Didático-Pedagógica e demais dimensões.

Além da avaliação por meio das dimensões, os resultados da pesquisa demonstram que há efetiva demanda para atualização do PPP, tanto no que se refere à padronização de rotinas quanto a construção da identidade da Escola mediante a compreensão dos contextos em que elas se inserem. Assim como é urgente a necessidade de se promover a reflexão e a discussão dos caminhos que devem ser escolhidos para ajustar, corrigir, simplificar e fortalecer o trabalho pedagógico de modo a valorizar os seus protagonistas.

Assim, este documento Referências Básicas para Organização do Trabalho Pedagógico- RBOTP propõe que a Escola avalie as dimensões do seu PPP com esse novo olhar para a Escola. A pesquisa realizada ao longo de 2017 visou identificar a *Escola que temos* com vistas na *Escola que queremos* a partir das propostas recebidas ao longo das diferentes Oficinas e Seminários que mostram que é possível avançar ainda mais.

“Ficar à deriva, sem estarmos no controle do leme, leva a Escola ao fracasso. A mudança dessa rota depende de toda a comunidade escolar. Quando se trata de educação não existe o simples, o fácil. Ela é desafiadora e nos obriga a transformações. A educação é um processo contínuo que não finda e nem cabe entre quatro paredes, mas ultrapassa o muro se expressando nas vidas daqueles que por ela passaram” (RIO GRANDE DO NORTE, Orientações da SOINSPE/SEEC para elaboração do Projeto Político-Pedagógico – PPP).

REFERÊNCIAS

BRASIL. Ministério Da Educação. Conselho Nacional De Educação. Câmara De Educação Básica. Resolução Nº 7, de 14 de Dezembro de 2010 - Fixa **Diretrizes Curriculares Nacionais para o Ensino Fundamental de 9 (nove) anos**.

BRASIL. Ministério da Educação. Conselho Nacional De Educação. Conselho Pleno. Resolução Nº 2, de 15 de Junho de 2012. Estabelece as **Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Ambiental**. Disponível no endereço eletrônico: <http://conferenciainfante.mec.gov.br/images/pdf/diretrizes.pdf>

BRASIL. Ministério Da Educação. Secretaria de Educação Básica. **Ensino fundamental de nove anos – Orientações Gerais**. 2004. Disponível em <http://portal.mec.gov.br/seb/arquivos/pdf/Ensfund/noveanorienger.pdf>.

BRASIL. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica. Secretaria de Educação Continuada, Alfabetização, Diversidade e Inclusão. Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica. Conselho Nacional da Educação. Câmara Nacional de Educação Básica. **Diretrizes Curriculares Nacionais Gerais da Educação Básica**. Brasília: MEC, SEB, DICEI, 2013. Disponível no endereço eletrônico: http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=13448-diretrizes-curriculares-nacionais-2013-pdf&Itemid=30192

BRASIL. Ministério do Meio Ambiente. Ministério da Educação. **Educação Ambiental. Por um Brasil Sustentável**. Brasília, 2014. Disponível no endereço eletrônico: <http://www.mma.gov.br/publicacoes/educacao-ambiental/category/98-pronea>

BRASIL. Presidência da República. Casa Civil. Lei 9.394 de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as **Diretrizes e Bases da Educação Nacional**. Disponível no endereço eletrônico: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9394.htm

BRASIL. Presidência da República. Casa Civil. Subchefia para Assuntos Jurídicos. Lei No. 9795, 27 de abril de 1999. **Dispõe sobre a Política Nacional de Educação Ambiental e dá outras providências**. Disponível no endereço eletrônico: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9795.htm

DOURADO, Luiz Fernandes; OLIVEIRA, João Ferreira de; SANTOS, Catarina de Almeida. **A qualidade da educação: conceitos e definições**. Série Documental: Textos para Discussão, Brasília (DF), v. 24, n. 22, p.5-34, 2007. Disponível em

http://Escoladegestores.mec.gov.br/site/8-biblioteca/pdf/qualidade_da_educacao.pdf

FERREIRA, N. S. C.. Gestão Democrática da Educação: ressignificando conceitos e possibilidades. In: FERREIRA, Naura Syria Carapete & AGUIAR, Márcia Angela da S. (Orgs). **Gestão da Educação: Impasses, perspectivas e compromissos**. 5ª ed. – São Paulo: Cortez, 2006. (295-320 pp.)

LÜCK, Heloísa. **A gestão participativa na escola**. 4ª ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2008. Série: Cadernos de Gestão.

FREINET, Celestin. **Pedagogia do bom-senso**. Santos: Livraria Martins Fontes – editora LTDA, 1973.

FUNDAÇÃO VUNESP. **Formulário de Apresentação da Proposta Técnica**. Formulário TEC-1-SDP no. 77/2016.

GADOTTI, M. **Perspectivas atuais da educação**. Porto Alegre: Artes Médicas, 2000.

LÜCK, Heloísa. **A gestão participativa na escola** (Cadernos de gestão) (Kindle Locations 849-851). 2014, Editora Vozes. Kindle Edition.

PADILHA, Paulo Roberto. **Planejamento dialógico**: Como construir o projeto político-pedagógico da

escola. 8ª ed. São Paulo: Cortez: Instituto Paulo Freire, 2008 – (Guia da escola cidadã: v. 7)

RIO GRANDE DO NORTE (Estado). Secretaria do Estado de Educação e Cultura. Lei 10.049, de 27 de janeiro de 2016. **Plano Estadual de Educação do Rio Grande do Norte (2015-2015)**. Disponível em <<http://adcon.rn.gov.br/ACERVO/seec/DOC/DOC00000000103587.PDF>>

RIO GRANDE DO NORTE (Estado). Secretaria do Estado de Educação e Cultura. **Orientações da SOINSPE/SEEC para elaboração do Projeto Político-Pedagógico – PPP**.

SAVIANI, D. **Educação: do senso comum à consciência filosófica**. São Paulo: Cortez, 1983.

SOARES, José Francisco. **Escola Eficaz: um estudo de caso em três escolas da rede pública de ensino do Estado de Minas Gerais**. Universidade Federal de Minas Gerais Faculdade de Educação Grupo de Avaliação e Medidas Educacionais (GAME). Belo Horizonte, 2002, 114pp. Disponível no endereço eletrônico: http://www.ccv.ufc.br/newpage/conc/seduc2010/seduc_dir/download/gestao1.pdf

UNESCO. **Década da Educação das Nações Unidas para um Desenvolvimento Sustentável, 2005-2014: documento final do esquema internacional de implementação**. Brasília: UNESCO, 2005. 120p. Disponível no endereço eletrônico: <http://unesdoc.unesco.org/images/0013/001399/139937por.pdf>

UNESCO. **Educação para os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável - Objetivos de aprendizagem**. Brasília, 2017a, 62p. Disponível no endereço eletrônico: <http://unesdoc.unesco.org/images/0025/002521/252197POR.pdf>

UNESCO. **Relatório de Monitoramento Global da Educação - Resumo**. Educação para as Pessoas e o Planeta: Criar Futuros Sustentáveis para Todos. 2016. Brasília: UNESCO, 2017b. 61p. Disponível no endereço eletrônico: <http://unesdoc.unesco.org/images/0024/002457/245745POR.pdf>.

VEIGA, I. P. A. **Projeto Político-Pedagógico da escola: uma construção possível**. 10 ed. Campinas, SP: Papirus, 1990.

_____. **Inovações e projeto-pedagógico: uma relação regulatória ou emancipatória?** Caderno Cedes, v. 23, nº 61, Campinas, Dez, 1991.

_____. **Projeto Político-Pedagógico da Escola de Ensino Médio e suas Articulações com as Ações da Secretaria de Educação**. In ANAIS DO I SEMINÁRIO NACIONAL: CURRÍCULO EM MOVIMENTO – Perspectivas Atuais Belo Horizonte, novembro de 2010.