

# Uma análise de problemas detectados e soluções propostas por comunidades escolares com base no Indique

---

VANDA MENDES RIBEIRO\*  
JOANA BUARQUE DE GUSMÃO\*\*

## RESUMO

O artigo sistematiza e analisa problemas detectados e soluções propostas por escolas com base no uso dos Indicadores da Qualidade na Educação, instrumento participativo de avaliação e planejamento. Foram analisados 103 planos de ação de unidades escolares de quatro estados brasileiros. Como conclusão, afirma-se que comunidades escolares têm conhecimentos a serem mobilizados para a solução de parte de seus problemas e que há questões para as quais há menos conhecimento consolidado sobre as melhores formas de solucioná-las, como as que dizem respeito à participação dos pais na vida escolar dos seus filhos e das formas mais adequadas de melhorar a aprendizagem.

**Palavras-chave:** Qualidade da educação, Avaliação da educação, Planejamento da educação, Dados estatísticos.

## RESUMEN

El artículo sistematiza y analiza problemas detectados y soluciones propuestas por las escuelas con base en el uso de *Indicadores da Qualidade na Educação*, instrumento participativo de

---

\* Doutoranda em Educação pela Faculdade de Educação da Universidade de São Paulo (FEUSP) – bolsista Capes (vandaribeiro@usp.br).

\*\* Mestre em Educação pela Faculdade de Educação da Universidade de São Paulo (FEUSP) (joanabg@uol.com.br).

evaluación y planificación. Se analizaron 103 planes de acción de escuelas de cuatro estados brasileños. Como conclusión, se afirma que las comunidades escolares tienen conocimientos que pueden movilizar para resolver algunos de sus problemas y que hay cuestiones para las que existen menos conocimientos consolidados sobre las mejores maneras de solucionarlas, tales como las que se refieren a la participación de los padres en la vida escolar de sus hijos y a las formas más adecuadas de mejorar el aprendizaje.

**Palabras clave:** Calidad de la educación, Evaluación de la educación, Planificación de la educación, Datos estadísticos.

### **ABSTRACT**

This article explores and analyzes problems and solutions proposed by schools based on the use of the Indicators of Educational Quality, a planning and assessment tool. We analyzed 103 action plans of schools in four Brazilian states. We concluded that school communities have the knowledge to solve some of their problems, but that there are issues for which there is less consolidated knowledge about the best ways to address them, such as those related to the participation of parents in their children's school life and the best ways to improve their learning.

**Keywords:** Teaching quality, Educational evaluation, Educational planning, Statistical data.

## 1 APRESENTAÇÃO

Em 2004, a Ação Educativa, com apoio do Fundo das Nações Unidas para a Infância (Unicef) e do Ministério da Educação, publicou os Indicadores da Qualidade na Educação (Indique), instrumento de autoavaliação de escolas que visa o envolvimento de toda a comunidade escolar em processos de melhoria da qualidade da educação. O material consiste em uma proposta metodológica participativa e em um sistema de indicadores por meio dos quais a comunidade julga a situação de diferentes aspectos de sua realidade, identifica prioridades, estabelece um plano de ação, implementa-o e monitora seus resultados.

Desenvolvido com a colaboração de instituições de referência na área de educação, especialistas e órgãos governamentais<sup>1</sup>, o Indique propõe uma metodologia de avaliação da qualidade da escola com base em indicadores agrupados em um conjunto de dimensões, a saber: 1) ambiente educativo, 2) prática pedagógica e avaliação, 3) ensino e aprendizagem da leitura e da escrita, 4) gestão escolar democrática, 5) formação e condições de trabalho dos profissionais da escola, 6) ambiente físico-escolar e 7) acesso e permanência dos alunos na escola. Os indicadores são avaliados pelos diversos segmentos da comunidade reunidos em grupos heterogêneos por meio da discussão a respeito de perguntas que refletem situações, práticas e atitudes presentes nas escolas. Concluída a avaliação, as comunidades escolares priorizam problemas a serem combatidos e elaboram um plano de ação para solucioná-los. A comunidade escolar é entendida de forma ampliada, incluindo familiares, professores, diretores, alunos, funcionários, gestores, representantes de ONGs locais e de conselhos como o de Educação e dos Direitos da Criança, além de outras instituições que tenham relação com a escola<sup>2</sup>.

O material tem como premissa básica que avaliações e planejamentos realizados de forma participativa com base em padrões de qualidade negociados entre especialistas e atores escolares têm potencial de favorecer percepções da comunidade sobre a qualidade da escola, que colabora trazendo para o processo sua capacidade de julgamento, seu conhecimento sobre a escola e seu desejo de melhoria da situação de qualidade na qual se vê implicada. Sustenta que a qualidade da educação é um conceito polissêmico e que a negociação entre os atores em torno de seus sentidos é fundamental para uma boa avaliação.

---

<sup>1</sup> As instituições participantes da elaboração da publicação podem ser consultadas em: <[www.acaoeducativa.org/indicadores](http://www.acaoeducativa.org/indicadores)>.

<sup>2</sup> O contexto político que gerou o Indique, o processo de elaboração do material e seus fundamentos e características são descritos em Ribeiro, Ribeiro e Gusmão (2005).

O Indique tem sido usado por programas do Ministério da Educação, Secretarias de Educação e projetos de ONGs e institutos empresariais, em parceria com escolas e redes de ensino<sup>3</sup>. O acompanhamento de algumas experiências de uso do Indique possibilitou o acesso a planos de ação elaborados com base no material. Em 2008, a equipe do Projeto Indicadores da Qualidade na Educação realizou um estudo<sup>4</sup> com a finalidade de sistematizar os planos e compartilhar junto às escolas as alternativas que comunidades escolares têm apontado para solucionar problemas por elas mesmos detectados. Um relatório foi publicado e tem sido usado por escolas que desejam se inspirar na experiência de outras na busca de soluções para problemas similares e também em processos formativos para o uso do Indique.

Este artigo sistematiza e analisa as propostas que são comuns à maior parte das escolas, tecendo considerações sobre as soluções que as comunidades escolares apontam para resolverem os problemas por elas identificados como prioritários e para os quais elaboraram um plano de ação.

O trabalho compreendeu as seguintes etapas: leitura dos planos de ação disponíveis na Ação Educativa, categorização dos problemas e propostas e elaboração de considerações.

Foram lidos, ao todo, 103 planos. A maior parte é de escolas do Estado de São Paulo (89), localizadas nos municípios de Araraquara, Botucatu, Caçapava, Gavião Peixoto, Jacaré, Matão, Nova Europa, São Carlos, São José dos Campos, São Manuel e Taubaté<sup>5</sup>. De Goiás foram analisados dois planos: um deles de uma escola de Goiânia e outro de uma comunidade quilombola situada no município de Cavalcante. Do Paraná foram analisados um plano de ação de uma escola rural e um de uma escola urbana. De Minas Gerais, foram verificados 11 planos, todos do município de Ituiutaba. Do total de planos analisados, 47 são oriundos de escolas estaduais e 54 de estabelecimentos municipais. Duas escolas não mencionaram vinculação administrativa.

A categorização dos problemas e propostas foi realizada com base em quadros construídos para cada dimensão, elencando problemas, soluções, responsáveis pela execução e o nome da escola proponente. Em um segundo momento, reduziu-se os quadros aos problemas e soluções. Alguns poucos planos de ação não vinculavam os

---

<sup>3</sup> Os usos do Indique por Secretarias de Educação são analisados em Ribeiro e Gusmão (2010).

<sup>4</sup> O estudo foi financiado pela Fundação Telefônica.

<sup>5</sup> Os planos do Estado de São Paulo foram elaborados pelas escolas que participaram, em 2006 e 2007, do Programa Ação na Escola, desenvolvido pelo Instituto Embracer nas regiões de atuação da empresa.

problemas e às soluções às dimensões do Indique (tal como sugerido pelo material), o que levou, nesses casos, à classificação dos mesmos pelas próprias responsáveis pelo estudo.

A análise dos planos levou à percepção de que as problemáticas e propostas são, na maior parte das vezes, recorrentes nos planejamentos de escolas distintas, de forma que se optou por não repetir nos quadros as várias maneiras de descrever um mesmo problema ou proposta. Procurou-se, ao contrário, interpretar e chegar a redações que dessem conta dos diversos modos de expressão. Por fim, os principais problemas e propostas apontados foram sistematizados, chegando-se às formulações que são compartilhadas neste artigo.

Nenhuma proposta deixou de ser considerada em razão de sua pertinência ou adequação. Não há que esperar sugestões sempre originais ou inovadoras, mas sim soluções pensadas a partir daquilo que um número razoável de escolas pondera ser possível realizar com os recursos de que dispõem ou que podem vir a conseguir.

## **2 PRINCIPAIS PROBLEMAS E PROPOSTAS IDENTIFICADOS PELAS ESCOLAS CLASSIFICADOS SEGUNDO AS DIMENSÕES DO INDIQUE**

### **2.1 Dimensão Ambiente Educativo**

Na dimensão Ambiente Educativo, os planos de ação se detiveram sobre cinco problemas principais: 1) falta de respeito às regras e indisciplina; 2) agressividade e conflitos entre alunos; 3) discriminação; 4) falta de respeito mútuo; e 5) desconhecimento do Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA).

Em relação ao primeiro ponto, há grande convergência na opinião de que a participação de todos os segmentos da comunidade escolar na elaboração das regras, sua divulgação e constante revisão são boas alternativas para resolver o problema da falta de respeito às regras e da indisciplina.

Quanto à agressividade e conflitos, as soluções apontam a necessidade de fortalecimento da escola enquanto ambiente de socialização, com propostas de criação de novos espaços e formas de convivência entre alunos e comunidade escolar, como atividades artísticas e culturais, oficinas e palestras. São também citadas propostas centradas nas necessidades das crianças e adolescentes, como promoção de debates sobre o uso de drogas e gravidez na adolescência.

O enfrentamento da discriminação exige, para as comunidades escolares, diálogo sobre a temática; esclarecimentos conceituais por meio de palestras e parcerias com ONGs de combate à discriminação; uso de materiais de apoio para

trabalhar o assunto, como músicas, fotos e reportagens; e realização de atividades culturais. A confecção de trabalhos sobre diversidade étnico-racial para exposições é também proposta.

Propõe-se que a falta de respeito apontada nos planos de ação seja solucionada com diálogo, oficinas e atividades que permitam a convivência e a ação entre pares.

O desconhecimento do ECA pode ser enfrentado com sua divulgação na escola por meios diferenciados, palestras com pessoas da área e atividades com os alunos.

## **2.2 Dimensão Prática Pedagógica e Avaliação**

Os principais problemas apontados nessa dimensão são: 1) desconhecimento do Projeto Político Pedagógico (PPP), sobretudo por parte de familiares; 2) falta de planejamento e/ou não cumprimento do mesmo; 3) inexistência de avaliação diagnóstica que pautar o planejamento; 4) ausência de ações que integrem a escola com o bairro; 5) dificuldades de lidar com os alunos com necessidades educacionais especiais; e 6) inadequação do uso da avaliação.

As propostas de enfrentamento do desconhecimento do PPP giram em torno da elaboração coletiva do mesmo (com participação dos pais e alunos); realização de projetos; discussão em aulas, reuniões e eventos; e divulgação do documento em reuniões, murais e internet.

No que toca à instauração de procedimentos de planejamento, as comunidades escolares propõem a definição de um calendário de encontros periódicos; a consideração das opiniões dos alunos; e o acompanhamento da efetivação do que foi planejado, tanto por parte do coletivo de professores como dos familiares e alunos, cotejando o planejamento com o currículo.

Nos planos de ação, a ausência de avaliação diagnóstica pode ser superada pelo estabelecimento de uma sistemática de verificação do conhecimento dos alunos no início do ano, cujo resultado subsidie as intervenções pedagógicas. Para as comunidades escolares, esses resultados devem ser divulgados junto aos pais, favorecendo o acompanhamento da aprendizagem dos seus filhos.

Em relação à falta de contextualização e de integração com o bairro foram propostas visitas a equipamentos culturais, parques e outros, precedidas por estudos que investiguem a história dos locais visitados. Propõe-se ainda que o conteúdo trabalhado com os alunos seja adequado à sua realidade.

Nas ações propostas, as dificuldades relativas à educação inclusiva podem ser contornadas principalmente por meio de parcerias que proporcionem estagiários

para a sala de aula, contratação de profissionais de apoio (fonoaudiólogo e psicopedagogo, entre outros), disponibilização de materiais especializados e realização de palestras sobre o tema, tanto para familiares como para professores e alunos.

As inadequações do processo de avaliação na escola são traduzidas pelas seguintes características: não é contínuo; seus resultados não são utilizados como parâmetros para a intervenção pedagógica; não há critérios claros e transparentes para guiar a avaliação dos professores; as secretarias de educação não acompanham o ensino e aprendizagem nas escolas; os alunos e profissionais não fazem autoavaliação; a avaliação dos profissionais não está estruturada e, onde ela ocorre, seus resultados não são sistematizados de modo a possibilitar a melhoria das práticas. As soluções propostas indicam a necessidade de capacitar as equipes escolares a respeito dos modos mais eficazes de avaliação; tornar a avaliação um processo contínuo capaz de influenciar positivamente o ensino e a aprendizagem; e instituir mecanismos de avaliação institucional com definições de uso dos resultados. A prática de discutir e definir coletivamente os critérios de avaliação é apontada como relevante.

### **2.3 Dimensão Ensino e Aprendizagem da Leitura e Escrita**

Nesta dimensão, os problemas mais apontados pelas escolas são a dificuldade de aprendizagem dos alunos, o acervo reduzido e pouco diversificado de livros e o espaço inadequado para leitura, ou a ausência de biblioteca.

A dificuldade de aprendizagem das crianças é atribuída, sobretudo, a problemas dos próprios alunos, como falta de estrutura das famílias e mau comportamento. A deficiência da formação dos professores alfabetizadores também é citada. As soluções propostas passam por envolver os pais e orientá-los sobre como apoiar seus filhos na aprendizagem da leitura e da escrita; incentivar a leitura na escola e em casa; fortalecer o hábito da leitura junto aos alunos e comunidade; diversificar a prática pedagógica; estabelecer metas de aprendizagem de leitura e escrita para os alunos; utilizar textos de gêneros variados; cuidar da formação dos professores alfabetizadores; e propiciar reflexões na escola sobre os melhores modos de ensinar.

Para resolver o problema da quantidade reduzida de livros disponíveis e da falta de espaço para leitura, as comunidades escolares afirmam ser importante ampliar os acervos com critérios de qualidade, conhecer e usar bem o que existe e criar espaços de leitura e/ou bibliotecas.

Importante comentar que, entre as propostas para solucionar problemas relativos à dificuldade de alfabetização, aparece a constituição de turmas homogêneas. O assunto merece discussão: pesquisas indicam ser essa uma prática que fortalece a iniquidade no desempenho dos alunos (Crahay, 2000).

#### **2.4 Dimensão Gestão Escolar Democrática**

Os problemas mais citados pelas comunidades escolares nesta dimensão foram: 1) a baixa participação dos alunos e familiares na escola; 2) a deficiência na circulação das informações; 3) o desconhecimento dos resultados das avaliações externas; e 4) a falta de capacitação dos conselheiros escolares.

O conjunto de alternativas proposto para enfrentar a baixa participação dos familiares na escola foi o mais diverso entre todos os problemas indicados nos planos de ação, o que induz ao levantamento de hipóteses: há pouco conhecimento sistematizado e publicado sobre como solucionar o problema? As formações de gestores e professores não têm abordado o assunto? As práticas usualmente implementadas não estão surtindo efeito? Esse é um problema já consagrado pelos atores escolares, de forma que é constantemente retomado como uma das maiores dificuldades vivenciadas na escola? Entre as alternativas citadas, destacam-se: responsabilizar alunos e familiares na execução de ações cotidianas; buscar parcerias no próprio bairro; fazer da escola um ponto de referência na comunidade; promover reuniões de pais em dias e horários alternados, a fim de possibilitar uma participação maior; utilizar a internet para divulgar o trabalho das turmas e os resultados alcançados; atender as solicitações da comunidade por meio de projetos pedagógicos; atrair os pais e mães para a escola com atividades realizadas pelos próprios alunos; promover eventos culturais na escola e outros espaços da comunidade nos finais de semana; oferecer cursos para familiares; e disponibilizar urna para sugestões da comunidade.

Para o problema da baixa circulação das informações, a solução mais apresentada é tornar as informações mais acessíveis, disponibilizando-as em murais, cartazes, bilhetes, livros, calendário, boletins, rádios locais e jornais.

Para que a comunidade escolar conheça os resultados das avaliações oficiais, propõem-se sua divulgação em meios de comunicação diversos e discussão em reuniões ordinárias da escola.

Nas ações citadas, a capacitação dos conselheiros escolares poderia ser resolvida, sobretudo, por meio da divulgação e discussão de suas atribuições.



## **2.5 Dimensão Formação e Condições de Trabalho**

Quanto à dimensão Formação e Condições de Trabalho dos Profissionais da Escola, os problemas mais citados se referem a: 1) ausência de formação de professores e funcionários; 2) insuficiência de funcionários para administração, limpeza e manutenção; e 3) número excessivo de faltas de professores e demais profissionais.

Em relação ao déficit de capacitação, as alternativas se remetem à organização de grupos de estudo; realização de palestras; promoção e disseminação dos cursos feitos pelos professores entre os colegas; busca de parcerias para realização de cursos; e solicitação de formações junto à Secretaria de Educação (solução bem presente nos planos de ação).

As alternativas para resolver a insuficiência de funcionários estão calcadas em propostas que visam envolver pais e até mesmo alunos em ações para suprir as necessidades das escolas.

O alto número de faltas de professores, funcionários e diretores levou as comunidades escolares a propor soluções, como a contratação de substitutos; remanejamento de escalas; divulgação do número de faltas dos profissionais para a comunidade; discussão da situação em reuniões; e solicitação às Secretarias de Educação para que façam com que os professores não deixem a escola durante o ano letivo. Interessante destacar que foram citadas como problemas as faltas de professores ocorridas por convocação da própria Secretaria de Educação. Observe-se que as soluções têm um componente de transparência da situação geral. Os prêmios e incentivos não fizeram parte das soluções.

## **2.6 Dimensão Ambiente Físico Escolar**

Foram cinco os problemas mais citados na dimensão Ambiente Físico Escolar: 1) ausência de cuidado com o espaço físico escolar; 2) mau aproveitamento do que existe; 3) falta de materiais pedagógicos; 4) biblioteca inexistente, mal organizada ou subutilizada; e 5) insuficiência de materiais e espaços adequados para a prática de esporte e atividades lúdicas/ recreativas. As possíveis soluções para esses problemas são bastante diversas e envolvem, entre outras propostas, a aquisição de novos materiais; construção e reforma de espaços; manutenção e aproveitamento do que existe; envolvimento/conscientização da comunidade escolar para o zelo com o ambiente; desenvolvimento de projetos; arborização; e cuidado com o lixo. A inexistência da biblioteca foi problema apontado na dimensão Aprendizagem da Leitura e da Escrita. Na dimensão Ambiente Físico Escolar, as comunidades escolares referiram-se

ao uso inadequado da mesma; situação que desafia as políticas públicas tendo em vista o impacto da presença da biblioteca sobre o desempenho dos alunos (Pacheco; Araújo, 2004).

## **2.7 Dimensão Acesso e Permanência na Escola**

Os principais problemas e soluções apontadas nesta dimensão são: 1) altos índices de faltas e evasão dos alunos; 2) pouco estímulo à aprendizagem e desmotivação das crianças e adolescentes; 3) alto número de estudantes com defasagem de aprendizagem; 4) ausência de interesse/compromisso/colaboração dos pais.

As soluções mais presentes para incidir sobre evasão e excesso de faltas são: buscar informações sobre os motivos que levam/levaram os alunos a faltar e evadir; mudar a prática pedagógica para que seja mais motivadora, interessante e próxima do aluno; desenvolver projetos que despertem seu interesse; acompanhar sua frequência; visitar os faltosos; atuar conjuntamente com outros serviços públicos para melhorar a assiduidade dos alunos; oferecer, em momentos alternativos, os conteúdos perdidos aos alunos que tiveram que faltar às aulas.

A desmotivação dos alunos pode ser resolvida, segundo as comunidades escolares, pela realização de projetos com assuntos de interesse das crianças e adolescentes e com a introdução de novos recursos pedagógicos. Segundo Dubet (2001), a desmotivação dos alunos é um dos grandes problemas enfrentados pelos professores franceses com o advento da massificação da escola ocorrida naquele país. O fato de o problema ter aparecido nos planos de ação com frequência indica que o Brasil talvez esteja vivenciando questões típicas de processos de massificação do ensino, devido à recente quase universalização do ensino fundamental. Analisando a situação na França, Dubet (2001) apregoa soluções focadas na reestruturação da cultura escolar e do papel do professor. As alternativas postuladas nos planos não abordam mudanças mais radicais como as preconizadas por Dubet; tampouco citam soluções focadas em ações mais integradas em termos de gestão escolar.

O problema do excesso de alunos com defasagem de aprendizagem pode ser enfrentado nas propostas dos planos de ação com mudanças na prática pedagógica; capacitação dos professores; engajamento dos familiares no processo de ensino e aprendizagem das crianças e adolescentes; presença de profissionais de apoio e atividades de reforço.

Para as comunidades escolares, os pais poderão se interessar mais em acompanhar a vida escolar dos filhos se forem conscientizados dessa importância, se professores

os visitarem, se forem criados espaços participativos mais lúdicos e onde possa haver socialização dos seus problemas.

Trata-se de uma dimensão em que a necessidade de tornar as aulas atrativas, de recuperar o prazer de estar na escola e de estimular o interesse dos alunos são soluções mais enfatizadas em comparação com o que ocorre em outras dimensões também focadas na reflexão sobre a prática pedagógica. Fica a impressão de que é exatamente quando a comunidade escolar está diante da possibilidade de perder os alunos que consegue perceber a importância da construção junto com eles do prazer e do sentido do estar na escola. O fato merece reflexão, tendo em vista que boa parte dos especialistas em educação considera que sem o interesse do aluno, não há aprendizagem (Dewey, 1967). Ou seja, se a escola não está conseguindo ser prazerosa e despertar o interesse, não basta fazê-lo apenas pensando nos alunos que estão em atividades de reforço ou que estão prestes a evadir.

Outro ponto relevante nesta dimensão diz respeito às alternativas que implicam em atuação conjunta com o Conselho Tutelar e a Promotoria da Infância e da Juventude. Ainda que de forma incipiente, aparece uma percepção da escola da necessidade de um trabalho integrado com outros serviços públicos para dar respostas mais eficazes aos alunos que evadem ou faltam muito. Cabe também se referir novamente a Dubet (2001). Segundo ele, o segundo grande problema que advém da massificação da escola é a questão social que adentra seus muros de forma avassaladora.

As propostas vão em uma direção mais interessante do que aquela criticada por Dubet (2001), para quem, na França, recorre-se sistematicamente aos especialistas (fonoaudiólogos, psicólogos, entre outros), dividindo o aluno entre tais profissionais e sem nenhuma integração do trabalho realizado por eles. As propostas analisadas vão menos na direção de dotar as escolas de todos os especialistas necessários para tratar os problemas psicossociais dos alunos e mais na direção de inserir a escola na chamada rede de proteção social; conceito difundido no Brasil tanto pelos defensores dos direitos da criança quanto pelos atores que atuam em prol de uma assistência social de qualidade.

### **3 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A leitura e análise dos problemas identificados pelas escolas nas avaliações participativas e das propostas apresentadas pelas comunidades nos planejamentos leva a algumas considerações.

É possível afirmar que as comunidades escolares têm conhecimentos a serem mobilizados para a solução de parte de seus problemas. Na qualidade de sujeitos

do fazer educativo, imersos no cotidiano das atividades, os diversos segmentos da comunidade escolar são decisivos na identificação de problemas relacionados ao processo de ensino e aprendizagem e na proposição de ações para transformação e melhoria de suas realidades. Eles demonstram ter capacidade de observação e proposição, aliados à capacidade crítica.

Percebe-se que há problemas para os quais há menos conhecimento consolidado sobre as melhores formas de solucioná-los. É o caso, por exemplo, das dificuldades que dizem respeito ao envolvimento dos pais com a aprendizagem dos filhos ou da sua participação na vida escolar; dos problemas relacionados à agressividade dos alunos e dos conflitos presentes nas escolas.

A falta de participação/envolvimento/compromisso dos pais e a necessidade de envolvê-los são recorrentes nos planos de ação, não apenas na dimensão Gestão Escolar Democrática, que trata do assunto de forma mais direta. Isso indica que talvez essa seja uma das principais necessidades das escolas que utilizam o Indique, o que se relaciona com o próprio objetivo do material de engajar os diferentes segmentos da comunidade escolar em processos pela melhoria da qualidade da educação.

Observa-se nas soluções propostas uma quantidade relativamente grande de ações que remetem à convivência dos diversos segmentos da comunidade escolar (eventos diversos, reuniões e atividades artísticas e culturais), criação de canais de diálogo (sobre discriminação, falta de respeito) e divulgação de informações (das regras de convivência, do ECA, do PPP, da avaliação diagnóstica dos alunos, dos indicadores de avaliação da escola). A observação pode indicar que as escolas avaliam que precisam melhorar as *relações* entre os atores, aproximando-os e incidindo em limitações decorrentes do caráter burocrático do sistema escolar ou da falta de objetivos e planejamentos claros e compartilhados por todos.

No conjunto das dimensões constituintes do Indique, a Prática Pedagógica destaca-se como a de maior dificuldade na proposição de ações. Avalia-se que as comunidades escolares têm mais facilidade de discutir e propor alternativas para problemas relativos à prática pedagógica quando têm parâmetros e indicadores de qualidade mais específicos e detalhados, como é o caso da dimensão Ensino e Aprendizagem da Leitura e da Escrita.

O estudo indica que as comunidades escolares percebem de forma mais evidente que precisam tornar a escola mais interessante e motivadora quando estão diante do problema da evasão ou do abandono. A mesma percepção não ocorre quando se discute questões relativas à prática pedagógica e avaliação; e ocorre em menor grau

quando se avalia indicadores que dizem respeito ao ensino e à aprendizagem da leitura e da escrita.

Os planos de ação trazem propostas que incidem sobre a atuação de todos os segmentos da comunidade escolar, ainda que se verifique que há uma tendência de se identificar problemas externos à prática pedagógica, o que pode evidenciar dificuldade dos professores colocarem suas práticas no centro de um processo de autoavaliação (Thurler, 2002).

Muitas das propostas apontadas são simples, como, por exemplo, o estabelecimento de periodicidades para a reflexão coletiva sobre a prática pedagógica na escola. Parece óbvio que educação não possa ser feita sem reflexão, planejamento e atenção de muitos. Entretanto, o número de alternativas que caminham na direção de propor a existência de espaços voltados para esse fim reflexivo indica que se trata de prática pouco difundida nas escolas cujos planos foram aqui analisados.

Interessante notar que para quase todos os problemas, exceto na dimensão Ensino e Aprendizagem da Leitura e da Escrita, seja apontada como solução a realização de palestras sobre a temática, com um objetivo de conscientização ou de motivação. Há uma crença bastante disseminada nas escolas de que palestras são eficientes para incidir sobre problemas, mudar práticas ou situações. Apesar das propostas para resolver problemas sociais dos alunos não estarem focadas na busca de especialistas para a escola, talvez haja, no que tange às palestras, uma supervalorização da intervenção pontual de especialistas externos, o que remete a hipóteses: há falta de referências para se propor alternativas mais centradas nas mudanças das práticas dos próprios profissionais das escolas? As comunidades escolares têm dificuldade de propor mudanças na sua própria prática? Merece atenção o fato de que foi justamente na dimensão Ensino e Aprendizagem da Leitura e da Escrita, na qual o Índice apresenta alternativas para a prática pedagógica, que esse tipo de solução – palestras – não é sistematicamente apresentado. Por outro lado, esse tipo de proposta (palestras) evidencia a necessidade de contar com interlocutores, especialistas em determinados temas que irão ajudar a escola a refletir e agir pela transformação de seus processos.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- CRAHAY, M. *L'École peut-elle-être juste e efficace?* Psy, n. 16, p. 21-26, abr. 2001.  
Belgique: De boeck, 2000.
- DEWEY, J. *Vida e educação*. 6. ed. São Paulo: Melhoramentos, 1967.
- DUBET, F. "Plus d'école" et après? *Enfances & Indicateurs da qualidade para a mobilização*
- PACHECO, E.; ARAÚJO, C. H. *Boa escola: evidências do Saeb*. Brasília: Inep, 2004.
- RIBEIRO, V. M.; RIBEIRO, V. M.; GUSMÃO, J. B. *Indicadores da qualidade para a mobilização*

da escola. *Cadernos de Pesquisa*, São Paulo, v. 35, n. 124, p. 227-251, jan./abr. 2005.

RIBEIRO, V. M.; GUSMÃO, J. B. Uma leitura dos usos dos indicadores da qualidade na educação. *Cadernos de Pesquisa*, São Paulo, v. 40, n. 141, p. 823-847, set./dez. 2010.

SOUSA, S. Z. L. Avaliação e gestão da educação básica. In: DOURADO, Luiz. *Políticas e gestão da*

*educação no Brasil: novos marcos regulatórios?* São Paulo: Xamã, 2009.

THURLER, M. Da avaliação dos professores à avaliação dos estabelecimentos escolares. In: PERRENOUD, P. et al. *As Competências para ensinar no século XXI: a formação dos professores e o desafio da avaliação*. Porto Alegre: Artmed, 2002.

Recebido em: setembro 2011

Aprovado para publicação em: outubro 2011