



**#mapadoburaco**

& a busca de soluções para sair do



# Índice

1. Introdução.....	4
2. Gargalos e Desafios.....	6
3. Principais Atores da Educação.....	14
4. Principais Resistências.....	16
5. Casos de Sucesso.....	18
6. Conclusão.....	21
Agradecimentos.....	22
Referências Bibliográficas.....	23
Sobre o Movimento "Mapa do Buraco" .....	24

# 1. Introdução: em busca de um pacto pela educação

Embora o Brasil ocupe a sexta posição no ranking dos PIBs mundiais, o nosso país ainda amarga as últimas posições nos rankings educacionais. Sobram diretrizes e promessas. Mas são raras as iniciativas exemplares, com potencial de transformar em escala a qualidade do ensino de nossas crianças e jovens. A verdade dolorosa é que, para retirar o Brasil da rabeira da educação mundial, precisamos de muito mais ousadia, mais determinação, e mais foco no presente. Para as crianças e jovens de hoje, o futuro já começou — aqui e agora.

Ninguém questiona que a educação brasileira avançou muito nos últimos 20 anos. O Brasil conseguiu o que poucos consideravam uma possibilidade real para o nosso sistema educacional: a quase universalização da escola. Hoje, mais de 97% dos brasileiros entre 6 e 14 anos estão na escola<sup>1</sup>. Investimentos importantes foram feitos no ensino técnico e profissionalizante, as vagas no ensino superior aumentaram consideravelmente. O Brasil ainda criou um sistema de avaliação rigoroso e internacionalmente reconhecido, que serve como base para as políticas educacionais. E definiu critérios e metas objetivas para alocação de recursos educacionais.

Contudo, perto de alcançar a tão desejada universalização do acesso à educação, nós nos deparamos com uma nova e mais desafiadora barreira: as crianças estão na escola, mas não estão aprendendo: um verdadeiro buraco, não só na qualidade do ensino, como no futuro do país. De acordo com o Censo Escolar do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP) de 2013, na rede pública em 2012, 19% dos alunos dos anos iniciais do ensino fundamental estavam com atraso escolar de dois anos ou mais, enquanto esse número foi 31% para os alunos dos anos finais do ensino fundamental e 35% para os alunos do ensino médio. Ou seja, a escola brasileira oferece educação, mas ela é de baixa qualidade.

É claro que os desafios educacionais brasileiros não serão todos resolvidos em um passe de mágica. Por outro lado, as dificuldades do desafio

educacional não podem servir, como costuma acontecer no Brasil, como “licença política” para não fazer nada. Como o problema da educação começou há muitas décadas, os líderes de hoje não podem ser responsabilizados pelo legado do passado. E como se acredita que a transformação da educação é um desafio de longo prazo, nossos líderes do presente tampouco podem ser cobrados agora pelo que só se concretizará no futuro.

É preciso superar a visão lenta e injusta de que a educação é apenas “política de longo prazo”. Lenta, porque delega para o futuro desafios que precisam ser resolvidos desde já. Injusta, porque sacrifica grande parte das crianças e jovens do presente, condenados a pagar o preço exorbitante do fracasso educacional. Não é justo com a geração de hoje ter seus sonhos e oportunidades sacrificados em prol de um cenário utopicamente melhor para gerações futuras.

Finlândia, Suécia e Coreia do Sul não esperaram décadas para começar a mostrar os resultados de suas transformações educacionais. Os municípios de Sobral e Foz do Iguaçu começaram a mostrar os resultados das mudanças implementadas em menos de um mandato. É com medidas transformadoras que beneficiem as crianças do presente que também vamos construir os pilares para beneficiar as gerações do amanhã.

O recém sancionado Plano Nacional de Educação (PNE) e suas 20 audaciosas metas surge como uma esperança de tempos melhores em um contexto muitas vezes frustrante. A defesa do cumprimento de cada meta é uma causa nobre, principalmente dado a ausência de sanções caso as mesmas não sejam cumpridas. Desta maneira, iniciativas como o “Observatório do PNE” [13], que será explicado melhor mais a frente, têm um papel essencial no monitoramento do plano nos próximos dez anos.

O objetivo deste relatório é discutir caminhos para a transformação da qualidade da educação brasileira, caminhos que devem começar a ser trilhados agora. Ao ouvir vozes de diferentes setores da educação, de ex-presidentes, atuais parlamentares e secretários de educação a diretores executivos de fundações, professores, sindicalistas e estudantes, visamos construir um panorama honesto das escolas brasileiras e, potencialmente, sugerir ações urgentes para a transformação na educação que o Brasil tanto aguarda e merece.

Nossa análise foi baseada em entrevistas e no estudo de documentos base. Este relatório é

---

1 Ipea Pnad, 2009.

apartidário e não identificaremos os nossos entrevistados quando apresentarmos as suas opiniões. O anonimato é importante nesse contexto devido à polêmica trazida pelo tema, porém, acima de tudo, porque pedimos que nossos entrevistados dessem suas mais sinceras considerações sobre a educação brasileira. Vale lembrar também que as conclusões desse trabalho podem refletir ou não as opiniões dos entrevistados. O apartidarismo nesse relatório não se dá somente por necessidade de legitimidade, mas principalmente pela esperança de que pessoas das mais distintas posições possam vir a abraçar o movimento que pretendemos iniciar.

O momento não poderia ser mais oportuno para esta iniciativa. Na antevéspera das eleições nacionais, o Brasil tem a oportunidade de escolher que futuro trilhar. Nas últimas duas décadas, houve avanços importantes na economia e na inclusão social de milhões de pessoas no Brasil. Agora é hora de avançar. Tanto nossas ambições de desenvolvimento econômico como nossos desejos de justiça social esbarram em um obstáculo comum: a baixa qualidade da educação. Ainda inebriados pelas conquistas do passado, relutamos em reconhecer que chegou o momento de inaugurar um novo capítulo de nosso projeto de país, que tenha como medida prioritária a qualidade da educação de nossas crianças e jovens.

Como começar? Concluimos com uma proposta e um chamado — um caminho possível, entre muitos que o Brasil pode legitimamente adotar, mas que tem o potencial de demarcar uma divisão de águas. Neste ano eleitoral de 2014, o Brasil tem a oportunidade de celebrar um “pacto” pela educação. A melhor maneira de afirmar este compromisso é resgatar, do fundo do poço nacional, aquelas crianças e jovens hoje mais marginalizados. Se conseguirmos começar por aí, o fruto de nosso sucesso sinalizará, de forma clara e cortante para todo o Brasil, a decisão de que na nossa república, nesta primeira parte do século 21, o melhor futuro para qualquer cidadão deve vir pelo conhecimento — e não pelo crime, pelo favor ou dependência, pela herança ou por um milagre do destino.

Boa leitura.

## 2. Gargalos e Desafios

Listar os principais gargalos e desafios da educação brasileira pode soar como uma missão utópica. Por essa mesma razão, esse documento busca alcançar tal missão de uma maneira diferente da convencional: ao entrevistar líderes dos setores empresarial, político e social, temos a intenção de recontar a história educacional brasileira de uma maneira mais simples e prática.

É unindo os problemas e as soluções que tais líderes enxergam através de suas experiências de vida, que apresentamos abaixo uma lista com alguns dos principais obstáculos e desafios da nossa educação. Também realizamos uma análise dos problemas principais que cada etapa educacional enfrenta.

### I) Problemas Gerais

O desafio central da educação brasileira é, certamente, a (baixa) qualidade: nossos alunos estão saindo do Ensino Fundamental sem saber ler ou escrever; não estamos formando profissionais minimamente qualificados, e temos um dos piores desempenhos nas provas de avaliações de qualidade internacionais.

O Brasil obteve resultados expressivos com a universalização do ensino fundamental e médio ao longo das últimas três décadas. Contudo, essa ampliação quantitativa se deu à custa da qualidade geral do sistema, promovendo um verdadeiro blecaute de resultados educacionais.

Outro grave problema é o da (falta de) equidade na educação: existe uma grande divergência de qualidade entre a educação oferecida às populações que podem pagar por uma educação privada e aquelas que não. Na rede privada, o Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB), prova criada para medir o nível do ensino nacional, dos anos iniciais do ensino fundamental em 2011 foi de 6,5, enquanto o IDEB dos anos finais do ensino fundamental foi de 6,0 e o do ensino médio 5,7. Já na rede pública, esses números são 4,7 para os anos iniciais do ensino fundamental, 3,9 para os anos finais e 3,4 para o ensino médio [2].

Ao contrário do que se possa imaginar, inclusive o setor privado está longe de apresentar uma educação que esteja entre as melhores do mundo. Por exemplo, de acordo com o Censo Escolar do INEP de 2013, na rede pública em 2012, 19% dos

alunos dos anos iniciais do ensino fundamental estavam com atraso escolar de dois anos ou mais, enquanto esse número foi 31% para os alunos dos anos finais do ensino fundamental e 35% para os alunos do ensino médio. Na rede privada, esses números são: para os anos iniciais do ensino fundamental, 5%; para os anos finais, 7%; e para o ensino médio: 8%. Os dois setores ainda apresentam uma grande disparidade nos resultados, mas os resultados do setor privado estão longe de ser ideais [2]. **Ainda que seja verdade que aqueles que nascem em famílias com melhores condições financeiras geralmente recebem uma melhor educação, até a educação privada brasileira ainda é ruim para os padrões internacionais.**

### II) Carreira Docente

A carreira docente perdeu atratividade para os profissionais brasileiros. Os salários iniciais são muito baixos, boas opções de qualificação são escassas e a progressão de carreira está muito aquém dos desejos dos profissionais. Muitas vezes, não há sistemas de avaliação e qualificação docente, que sejam focados na melhoria de desempenho e qualidade de vida dos profissionais da educação. Os melhores alunos da educação básica não escolherão a carreira docente, como acontece em outros países, como Finlândia e Coreia do Sul, onde em torno de 30% dos melhores graduados querem ser professores [3]. No Brasil, somente 2% dos jovens têm interesse na profissão [4]. Na prática, o que acontece é a perpetuação de um sistema vicioso (escalonamento do fracasso): **poucas crianças recebem uma formação básica de qualidade; destas, apenas algumas terão acesso ao ensino superior; e, por fim, uma fatia ainda menor dessas escolherá um curso de pedagogia ou licenciatura** [5]. Esses, por sua vez, terão uma formação muitas vezes precária e desconectada com a realidade. Muitos, quando forem para a sala de aula, serão professores incapazes de gerar bons resultados de aprendizagem para os seus alunos, retroalimentando e perpetuando a situação precária do sistema.

- **Formação docente:** muitos dos nossos entrevistados apontaram a formação superior em educação (pedagogia e licenciaturas) como sendo desconectada com a sala de aula, havendo uma **ausência de formação prática**. Em alguns países,

tais como a Finlândia, que é uma referência em educação de qualidade, o aprendizado pela prática é fundamental na formação docente. Na experiência brasileira, Sobral é modelo de referência de formação diretamente baseada na experiência prática. Além disso, a prática é decisiva para se construir uma relação humana entre professor e aluno — com empatia, respeito e cuidado. Por fim, a formação docente precisa ser continuada, acompanhando o profissional ao longo de sua carreira e oferecendo ao professor a oportunidade de estar regularmente se atualizando.

- **Avaliação dos educadores:** os professores da rede pública são raramente avaliados quanto ao seu desempenho dentro da sala de aula. Os poucos municípios que começaram a avaliar os seus professores acabaram eliminando tais avaliações, entre outras razões, pela grande resistência dos profissionais que, muitas vezes legitimamente, temem perseguições políticas. É importante que os gestores repensem o modo como estão apresentando as avaliações, o qual acontece muitas vezes de forma agressiva e polarizada, e que os professores entendam a importância de serem avaliados.

- **Limitações de se ter apenas um professor por sala de aula:** outra consequência da baixa atratividade da carreira e a consequente baixa oferta de docentes no mercado são as dificuldades de se colocar mais que um profissional dentro da sala de aula. Em salas de aula diversas que contam com alunos que não sabem ler, mesmo quando já estão nos anos mais avançados do Ensino Fundamental, é muito difícil, se não impossível, para um único profissional cobrir o material proposto para a sua turma, ao mesmo tempo em que se preocupa com os alunos mais atrasados. De maneira similar, muitas turmas contam com a presença de alunos portadores de deficiências, os quais requerem uma maior atenção. Ter apenas um professor por sala de aula, sem nenhum monitor, dificulta o aprendizado de maneira geral, prejudicando tanto os alunos com bom desempenho como aqueles que precisariam receber uma maior atenção.

- **Currículo/projeto pedagógico:** o Brasil carece de um currículo nacional claro, capaz de direcionar o sistema como um todo. As diretrizes existentes são imprecisas e excessivamente flexíveis, abrindo margem para uma confusão geral. Há uma grande divergência nas propostas curriculares em

diferentes sistemas de ensino. A questão não é limitar a autonomia do professor em sala de aula, nem restringir a liberdade de uma região para incluir sua realidade no processo de ensino, mas sim oferecer um guia mínimo que garanta a qualidade no ensino da rede, ao mesmo tempo que garanta ao professor liberdade para exercer seu trabalho. A base nacional comum está prevista na Constituição e sua efetiva implementação pode ser cobrada dos governantes e dos candidatos.

### III) A Visão do Brasileiro Sobre a Educação:

Uma pesquisa desenvolvida pelo aplicativo Pinion que envolveu 1,691 pessoas e analisou a visão do brasileiro sobre a educação, concluiu que, para a maioria da população, a corrupção ainda é o maior problema do Brasil. No entanto, a educação vem em segundo lugar. A maioria apontou o baixo salário dos professores como o principal problema da educação, tal opinião sendo mais comum para a classe “A” e para a população mais velha. Para as classes “D” e “E”, e para os jovens em idade escolar, outro grande problema apontado são as aulas desestimulantes. Um problema bastante indicado por todas as classes, idades e em todas as regiões é a falta de envolvimento das famílias.

Quanto a possíveis soluções para a melhoria da educação no Brasil, a maioria acredita na necessidade de se melhorar a infraestrutura das escolas e o salário dos professores.

O brasileiro vê a educação como um problema mas não como uma prioridade. Parece acreditar que o problema é sério, mas não urgente. É difícil perceber o impacto de uma educação de qualidade no curto prazo. As pessoas tendem a reclamar do trânsito caótico quando vão para o trabalho, pois isso as afeta claramente no seu dia a dia, mas, raramente, reclamam da qualidade da educação que receberam, quando não conseguem ascender profissionalmente e melhorar sua qualidade de vida, ou quando não conseguem empreender, ou ainda quando percebem a pobreza, marginalização e provincianismo da sua comunidade. **Falta cobrança de resultados e pressão da comunidade.** Muitas vezes, a escola em si não é vista como um bem público, da comunidade, abrindo caminho para vandalismo e depredações. Para efeito de comparação, algumas escolas na Holanda colocam os próprios alunos para fazer parte da limpeza da escola, criando um senso de “pertencimento” e cuidado com o espaço. Muitos pais estão

conformados com o fato de os filhos já estarem matriculados na escola, quando eles próprios não tiveram essa oportunidade.

Esse conformismo com um baixo nível educacional tende a mudar. Estamos acabando de formar a primeira geração de alunos com pais que tiveram acesso majoritário à educação básica. Mas podemos e devemos acelerar esse processo de cobrança social sobre a qualidade da educação. Por isso, é necessário conscientizar a população de que oferecer uma educação de qualidade é o mínimo que um país grande e desigual como o Brasil pode fazer para garantir que todos os seus cidadãos tenham acesso às mesmas oportunidades de vida, sem importar suas origens socioeconômicas.

#### IV) Déficit Educacional

O Brasil enfrenta atualmente um déficit educacional em duas frentes. A primeira é a falta de pessoas qualificadas para exercer profissões que exigem flexibilidades de conhecimento e de práticas no mercado cada vez mais dinâmico do Brasil. A segunda é mais específica e, em parte, agrava o problema como um todo: a falta de profissionais da educação qualificados no mercado, para ajudar a formar nossas crianças e jovens para escolherem, com liberdade, seu próprio destino.

Pesquisas econômicas mostram que uma educação de qualidade está correlacionada ao desenvolvimento social e econômico de um país, e que essa correlação ocorre nas duas direções: um país com educação de alta qualidade se desenvolve

mais, e um país mais desenvolvido educa melhor os seus cidadãos.

Esse fato é ilustrado, no limite, por duas realidades do Brasil. Empresários enfrentam uma grande dificuldade em encontrar profissionais de alto nível técnico no país e, por isso, acabam tendo que importar mão-de-obra. E lideranças sociais percebem como a falta de educação de qualidade é uma barreira para a ascensão social de grupos menos favorecidos.

Da mesma maneira, o investimento em escolas com infraestrutura de excelência será pouco frutífero em um cenário onde encontrar professores e, ainda mais, professores de qualidade, é tão difícil, dada a baixa oferta de mão-de-obra qualificada no setor. Historicamente, os sindicatos de professores têm lutado com vigor por melhores condições salariais e de trabalho.

#### V) Investimento

O Brasil apresenta taxas altíssimas de reprovação, evasão e abandono escolar. Muitas pessoas acreditam que uma das razões por detrás de tantos problemas é a insuficiência dos recursos voltados para a educação. Há a necessidade de mais investimento em infraestrutura e na melhora das condições de trabalho. O gráfico abaixo compara os gastos em educação por aluno por paridade do poder de compra de alguns países. A mensagem é clara: **o Brasil é um dos países com menores investimentos em educação.**

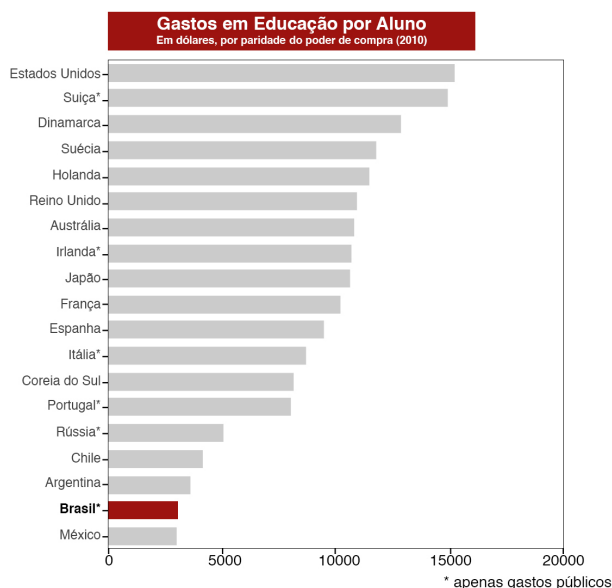


Gráfico 1: Comparação dos gastos em educação por aluno por paridade do poder de compra em 2010 [7]



O Brasil investe praticamente o mesmo percentual do PIB que a Suíça em educação. A diferença é que, no Brasil, o PIB por habitante é de apenas US\$ 11.216, enquanto na Suíça é de US\$ 43.156, fazendo com que 5,65% do PIB brasileiro equivalha a meros US\$ 628 por pessoa, enquanto os 5,56% do PIB suíço correspondem a US\$ 2.399 por habitante, valor quase quatro vezes maior. Além disso, no Brasil 51% da população tem até 30 anos, enquanto na Suíça esse valor cai para 35%. Ou seja, a mesma quantidade percentual do PIB é usada para a educação de uma parte muito maior da população no Brasil [7].

O redirecionamento dos recursos do Pré-Sal e a aprovação do Plano Nacional de Educação (PNE) podem ser importantes avanços nessa direção. No entanto, a fiscalização e o controle da população, combinados com iniciativas de impacto, serão fundamentais para se garantir que tais planos saiam do papel.

## VI) Gestão

As avaliações de ensino no Brasil indicam fato desconcertante. Municípios com redes escolares similares, mesmo número de professores e de alunos, orçamentos mais ou menos iguais, possuem rendimentos escolares amplamente distintos. O que explica esse contraste?<sup>2</sup>

Se as condições externas ao ensino são parecidas, parece correto afirmar que uma das raízes do problema é interna à gestão educacional. Para melhorar a gestão, o Brasil precisa mediar o debate político e ideológico com fatos. No debate brasileiro, todos têm convicção sobre o que se deve fazer, mas poucos sabem, de fato, o que funciona ou não funciona.

Os nossos governantes precisam aprofundar seus critérios de decisão, para passar a tomar suas decisões com base no conhecimento, e não apenas

---

<sup>2</sup> Em uma entrevista à Revista Veja, o Prêmio Nobel de Economia James Heckman afirmou que “O problema [da falta de dinheiro para a educação] existe, mas não é o principal. O que realmente atrapalha nessa área é a péssima gestão do dinheiro. Se os governantes fossem um pouco mais eficazes, conseguiriam colher resultados infinitamente melhores. Em primeiro lugar, deveriam passar a tomar suas decisões com base na ciência, e não em critérios políticos ou ideológicos, como é mais comum. [...] Na educação, há sempre a tentação de reduzir a discussão à luta do capitalismo contra o marxismo, da direita contra a esquerda ou de antissindicalistas contra sindicalizados. Meu esforço é justamente para trazer o debate a bases objetivas...”

em abstrações. Isso não significa abrir mão das convicções ideológicas ou da disputa política, que fazem parte da vida e do desenvolvimento. Significa, ao contrário, aprofundá-las, melhorá-las, por meio de sistemas de gestão bem organizados. Abaixo, destacamos alguns pontos principais desse problema.

- **Gestores despreparados:** no discurso, a educação é tratada como prioridade, mas na prática sua gestão é delegada a pessoas sem as devidas qualificações técnicas. Ainda há certa politização no processo de escolha dos gestores educacionais, o que impacta diretamente o funcionamento geral da rede. Existem volumes substanciais de recursos para a educação; os gestores devem ser controlados para que sua aplicação leve à melhoria dos resultados educacionais. Há quem afirme que a criação de uma lei de responsabilidade educacional possa contribuir efetivamente para isso.

As experiências vivenciadas pelo estado de Minas Gerais e pelos municípios de Sobral e Foz do Iguaçu, por exemplo, indicam que uma reforma do modelo de gestão pode ser passo importante para uma educação que gere melhores resultados. No entanto, a regra nos municípios e estados brasileiros ainda é a completa ausência de sistema de gestão organizado.

- **Prioridade de agenda:** a educação ainda não é tratada como agenda prioritária. Os limites mínimos constitucionais de aplicação financeira se convertem em teto, já que a educação não ganha substancial destaque na agenda nacional. **Os discursos são genéricos, faltam projetos de impacto, e não há pressão popular para que a educação tenha maior qualidade e seja mais justa.**

- **Legislação & burocracia:** a legislação brasileira é confusa na organização dos trabalhos dos administradores em todos os níveis. Maus professores, maus gestores e maus funcionários públicos da educação muitas vezes não podem ser questionados em suas funções mesmo quando apresentam desempenhos baixos e demonstrem descaso com suas profissões. O bom e o mau servidor acabam se misturando.

- **Conectividade:** A questão da conectividade ainda é um grande desafio para o Brasil. Muitas cidades, especialmente do interior, não têm acesso à rede de banda larga (ou sequer à internet). A inconstância do sinal impede a implementação de

um planejamento pedagógico que faça uso de ferramentas tecnológicas, criando uma exclusão digital dos novos alunos, justamente em uma era em que isso é fator determinante para alocação profissional e pesquisa científica. Devido a isso, plataformas desenvolvidas com o intuito de melhorar a capacidade de gestão das escolas e municípios, de um lado, e as habilidades cognitivas dos alunos, do outro, encontram dificuldades para serem integradas nas escolas públicas brasileiras. Para que as escolas estejam mais conectadas com a realidade de seus alunos, não podemos deixar que a conexão à internet seja um empecilho para a atualização da escola. A expansão de cabos de fibra ótica parece ser a melhor opção para enfrentar esse desafio. Como afirmou um técnico especializado de Sobral (CE), “essa é a única opção que pode ser chamada de investimento quanto à ampliação e melhoria da conectividade; todo o resto é gasto”. O Ceará tem feito algo muito interessante nesse sentido, investindo na criação de cinturões digitais que cercam o estado e conectam suas cidades com cabos de fibra ótica.

## VII) As três fraturas morais do Brasil

A solução dos problemas educativos também está ligada à solução das três fraturas morais do país: as drogas, o sexo e a prisão. Estes são três dramas que tendem a marginalizar, permanentemente, parcela de nossas crianças e jovens, especialmente da periferia. É a derrota que vem cedo, que não compreendemos direito, mas que impacta o nosso futuro. O Brasil não está acostumado a tocar nestas feridas—ainda vistas como temas proibidos ou dolorosos demais, que devem ser debatidos ou resolvidos por especialistas (médicos, professores, advogados), não pela população ou pelos jovens.

- **Drogas:** em todas as escolas do mundo a questão das drogas é presente, mas é nas escolas das regiões de periferia, dos guetos, onde esse assunto é absolutamente determinante para a marginalização e evasão escolar. A educação e prevenção são fundamentais para reduzir a demanda por drogas e promover a capacitação do jovem para exercer sua liberdade com responsabilidade. O principal desafio é construir um diálogo aberto entre jovens, pais e professores, que em vez de assustar, busque, em ambiente de confiança, informar sobre os perigosos efeitos das drogas. Três questões principais, entre outras, deveriam ser debatidas no Brasil. Primeiro, as

drogas são diferentes (o efeito e potencial aditivo da maconha é absolutamente diferente daquele do *crack*, por exemplo). Segundo, as pessoas são diferentes (há pessoas com maior grau de propensão ao abuso, seja por fatores genéticos, seja por questões psicológicas). Terceiro, o contexto influencia o resultado. O assunto é complexo e difícil, mas não tocar no assunto é a pior política, pois marginaliza os jovens. O desafio não para por aí. Em muitos jovens, o tráfico exerce influência, através de dinheiro e poder, como perspectiva de caminho profissional. Para esses jovens, em especial em regiões periféricas, é mais fácil imaginar um futuro no tráfico, do que um futuro em uma profissão desafiadora, que exija anos de treinamento educacional e prático. Fomentar a autoestima e a percepção de emancipação, construir o respeito social, promover — com práticas, não só palavras — a sua cidadania, incluí-los profundamente na vida coletiva é um caminho difícil, porém decisivo para o nosso país.

- **Educação sexual:** a importância de um diálogo aberto sobre sexo não é importante apenas para a prevenção de doenças sexualmente transmissíveis, mas também para prevenir a gravidez na adolescência. A história se multiplica nas regiões de periferias, onde netas de avós e filhas de mães que engravidaram na adolescência também o fazem muitas vezes, antes dos 15 anos de idade. A tragédia, que se repete sem ser farsa, acaba perpetuando o destino e afastando jovens meninas e mulheres da escola para cuidar dos seus filhos (com frequência, sem nenhuma condição financeira).

- **Ciclo vicioso da marginalização:** ao investigar a situação dos presídios e da massa carcerária, fica clara a correlação entre falta de acesso à educação e o encarceramento de crianças e jovens. Essa situação se agrava ainda mais, pois as penitenciárias não conseguem, de fato, reabilitar o detento e colocá-lo no caminho da educação e da inclusão social. Pior, a única “educação” a que o detento tem acesso é a do crime. Isso tem efeito multiplicador não só na vida do detento em si, mas no reflexo disso na sua família, nos seus filhos e no futuro da comunidade.

Faremos agora uma análise dos principais desafios enfrentados por cada nível educacional, tendo como base os problemas explorados acima.

## 1. Educação Infantil/Básica:

Cada vez mais é consenso que, de todas as etapas, a educação infantil é a mais importante. Uma pesquisa da UNICEF que envolveu cientistas da neurociência, psicologia, biologia e desenvolvimento infantil, entre outros, mostrou que o período dos 0 aos 3 anos é quando o ser humano aprende mais e desenvolve melhor suas habilidades cognitivas. São nesses anos que a base educacional da criança é construída. Ações nessa fase interferem em todo o ciclo escolar posterior. Além disso, investir em educação infantil deve ser considerado o melhor dos investimentos, visto que, reduz consideravelmente os custos para conseguir bons resultados no futuro.

Resumindo, é muito mais barato e eficiente educar uma criança do que um adulto. O foco na educação infantil é uma das estratégias mais potentes para a redução das desigualdades do sistema, pois apresenta o potencial de nivelar os pontos de partidas.

No entanto, a educação infantil é a que tem a menor parcela do investimento público. No ano de 2011, o percentual do investimento público total em educação em relação ao gasto público social (GPS) foi de 19,3% para todos os níveis de ensino, sendo que apenas 1,7% foi voltado para a educação infantil (o menor investimento), enquanto 10,9% foi voltado para o ensino fundamental, 3,4% para o ensino médio e 3,3% para o ensino superior.

O Brasil tem avançado consideravelmente nos últimos anos nesse setor, porém ainda há muito a se fazer: somente 23% das crianças entre 0-3 anos frequentam creches e 82% das crianças entre 4-5 anos frequentam pré-escolas [8].

Um dos principais gargalos nesse nível é a formação específica do professor para Educação Infantil, a qual ainda segue o modelo assistencial e não foca no aprendizado da criança. O professor deve ser um promotor do desenvolvimento infantil, vendo as crianças como parceiras ativas e sendo sensível às diferenças entre elas.

## 2. Alfabetização

O Brasil precisa atingir a taxa de alfabetização plena de sua população.

Como forma de medir o nível de alfabetização e de acompanhar o desempenho das crianças brasileiras em matemática, escrita e leitura, criou-se a Prova ABC por algumas fundações [9]. Outro exemplo de projeto na área da alfabetização é o Programa Brasil alfabetizado do MEC. No entanto, tais iniciativas ainda não são suficientes para um país com grandes pretensões como o nosso. A alfabetização ainda é um dos nossos maiores problemas, já que nossos alunos estão aprendendo a ler tarde demais e de maneira muito insatisfatória. Ou seja, muito ainda tem que ser feito pela alfabetização no nosso país.

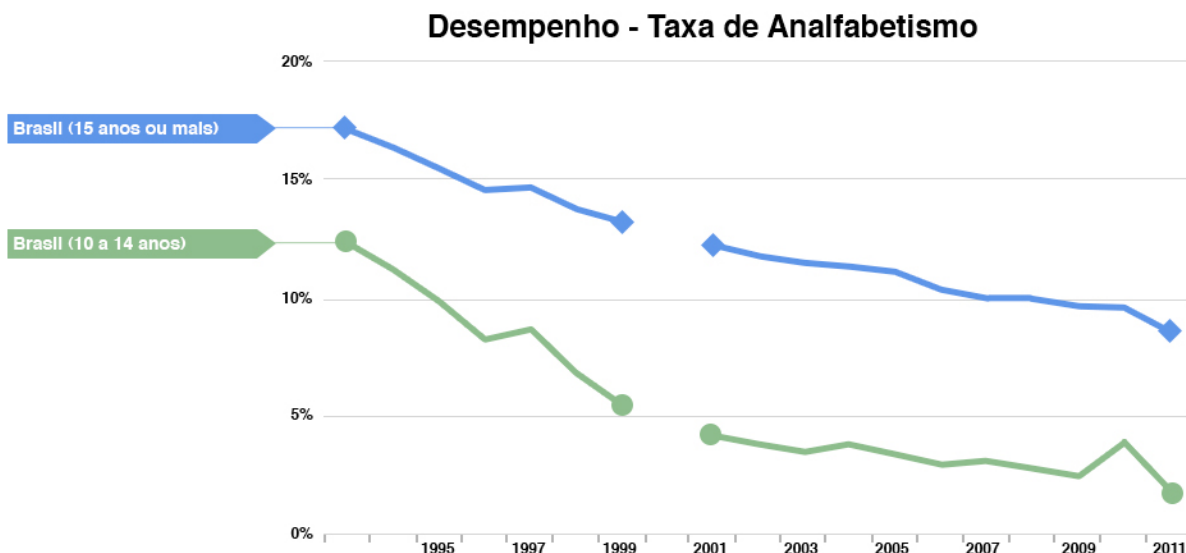


Gráfico 2: Taxa de Analfabetismo nacional ao longo dos anos [2]

### **3. Ensino Fundamental**

O principal entrave do ensino fundamental como um todo parece ser a desconexão do currículo com as necessidades básicas do aluno. É compreensível que o aluno tenha que aprender sobre diversos temas nos primeiros anos da escola, porém a transmissão da informação que realmente conta nesta etapa é aquela que caminha junto com o desenvolvimento de habilidades básicas para o seu avanço ao longo dos próximos anos de ensino.

Uma escola que oferece aos seus alunos um conjunto de fatos para serem memorizados, mas é incapaz de preparar suas capacidades analíticas e sócio-emocionais básicas, trava o seu desenvolvimento nos anos futuros, em vez de estimulá-lo. Por essa razão, uma revisão curricular e metodológica é bem-vinda por muitos.

O fato de que diferentes esferas administrativas (municipais, estaduais e federais) são responsáveis por essa fase é um complicador estrutural. Um regime de colaboração precisa ser desenvolvido, onde escolas, municípios e estados com bons resultados ajudem aqueles com baixa performance. Além disso, recursos tecnológicos precisam ser melhor inseridos na sala de aula e o protagonismo adolescente precisa ser incentivado.

### **4. Ensino Médio**

A qualidade insuficiente dos ensinos fundamental e médio no Brasil tem levado ao desperdício dos nossos jovens. Precisamos de um ensino médio compatível com o século XXI, que saiba diminuir as taxas de reprovação e de abandono escolar, que são altíssimas atualmente. 1 em cada 4 alunos brasileiros que inicia o ensino fundamental abandona a escola antes da última série (matéria do canal UOL Educação).

Para ser efetivo, o ensino médio precisa atrair o jovem para a escola, representando para ele a oportunidade de ter um futuro mais promissor. O modelo atual apresenta um currículo sobrecarregado e pouco atrativo.

Muitos alunos cursam o ensino médio no período noturno, depois de um longo dia de trabalho. Para lidar com este ônus de nossa realidade, as aulas precisam ser ainda mais eficientes e interessantes (inclusive com recursos tecnológicos avançados para fins pedagógicos). É preciso provar para o estudante batalhador que seu esforço de ir para a escola depois de um longo dia é um investimento que vale a pena.

O ensino médio diversificado, como o técnico, também deve ser boa alternativa para os alunos que querem ou precisam entrar mais rápido e melhor colocados no mercado de trabalho. Alguns estados como Rio de Janeiro e Ceará têm tido experiências positivas nessa área, vendo nas escolas integrais uma alternativa para os alunos que têm pais que trabalham durante o dia inteiro e que, portanto, passam o dia sozinhos em casa ou na rua, expostos a contextos sociais muito precários.

### **5. Ensino Superior**

O acesso ao Ensino Superior no Brasil ainda é muito baixo [11]. Iniciativas governamentais, como o Programa de Financiamento Estudantil (Fies), têm acelerado esse acesso recentemente.

Além disso, uma questão de autoestima, que também afeta os níveis anteriores, está intensamente presente no ensino superior: com frequência se escuta, entre os jovens de origem simples, a frase “faculdade não é para mim”. A fim de combatermos esse triste entendimento, precisamos divulgar exemplos de sucesso e garantir que eles sejam cada vez menos exceções em um sistema mais igual.

Outro problema encontrado no ensino superior é o fato de a academia estar muitas vezes distante da realidade: o que é ensinado em sala de aula raramente está conectado com as demandas do mercado de trabalho e dos desafios da sociedade.

### **6. Ensino Profissionalizante** (essa fase está vinculada às fases IV e V)

Dois dos grandes problemas globais hoje são as altas taxas de desemprego entre a população jovem e a falta de profissionais qualificados para trabalhos que demandam habilidades flexíveis.

O ensino profissionalizante pode alimentar o problema (se insistir na formação de habilidades específicas e rígidas, típicas de uma economia dependente do trabalho braçal), ou apresentar uma solução para esses dois desafios (se transmitir habilidades dinâmicas e flexíveis, em uma economia cada vez mais dependente da geração do conhecimento).

No Brasil, o Programa Nacional de Acesso ao Ensino Técnico e Emprego (Pronatec), criado em 2011 pelo governo federal, visa ampliar a oferta de cursos de educação profissional e tecnológica. Segundo uma pesquisa lançada recentemente [12],

48% dos empregadores brasileiros dizem que a escassez de competências é a principal razão para as vagas não preenchidas no nível iniciante.

O ensino profissionalizante deve ser mais que apenas uma válvula de inserção de jovens desempregados em um setor específico. Pode ser também uma oportunidade de prepará-los, com novas capacitações, para atuar em distintos setores e em novas áreas da economia. O fundamental não é apenas transmitir a técnica para um jovem manusear uma máquina específica, em um setor e contexto particulares, mas desenvolver as habilidades do jovem para continuamente aprender com contextos e ferramentas novas.

A função mais abrangente do ensino profissionalizante é ampliar o rol de oportunidades de inserção econômica e social, muitas vezes em economias distintas daquela que predomina no local em que o jovem vive. Libertá-lo do seu contexto, em vez de submetê-lo a ele: o jovem do interior do Nordeste não precisa da escola profissionalizante para aprender a cortar cana ou servir de mão-de-obra barata em uma montadora qualquer; o jovem da favela do Rio de Janeiro não precisa de escola profissionalizante para aprender a trabalhar na venda ou na confecção de roupas. **O jovem brasileiro precisa do ensino para superar e transformar as condições e o contexto em que vive.**

Ao mesmo tempo, a formação profissional com capacitações amplas e flexíveis pode minimizar uma das dificuldades enfrentadas por empresas atuais, cada vez mais pressionadas pela competitividade nacional e internacional. Se o foco da formação profissional for o trabalhador do futuro (e não o do passado), o que as empresas cada vez mais exigirão não é o profissional treinado para obedecer, seguindo ordens à risca. É o profissional capaz de aprimorar contextos, capacitado para compreender e melhorar o que existe.

A experiência alemã da formação profissional, tipicamente citada como referência para educação técnica, hoje enfrenta este mesmo desafio de preparar os profissionais para uma economia dinâmica e flexível, e não apenas uma mão-de-obra especializada em executar uma única ferramenta.

### 3. Principais Atores

Nesta parte, comentamos de forma geral a função, atuação e limitações dos principais conjuntos de atores:

#### I) Setor público

- **Governo:** O governo é o principal ator da educação brasileira, por diversos motivos. Primeiramente, controla a maior parte da oferta educacional, especialmente na educação básica (apontada de forma unânime como a grande prioridade para o Brasil), e por isso é capaz de unilateralmente promover/conduzir grandes avanços na qualidade da educação brasileira. Segundo, é o responsável por criar as “regras do jogo” (leis, regulamentos, etc.) assim como por fiscalizar o cumprimento de tais regras.

- **Secretarias estaduais e municipais de educação:** controlam os recursos e alocam os gestores na base, tendo grande poder para direcionar o sistema. Se atuassem de forma coordenada, teriam poder de transformar, em muito pouco tempo, a qualidade da educação brasileira. Precisam ser conscientizados desse poder e, ao mesmo tempo, cobradas pelo seu uso.

- **Ministério da Educação, CNE<sup>3</sup> e afins:** definem as principais diretrizes e estabelecem as políticas nacionais em um esquema “guarda-chuva”, onde o que é decidido no topo deve informar e organizar as ações de quem está na base. Contudo, ainda relutam em admitir a ineficiência do sistema (qualidade da educação deprimente) e promover reformas estruturais relacionadas ao currículo, à formação docente e à avaliação de resultados, entre outros.

#### II) Sociedade Civil

É detentora do poder de pressão e de geração de conhecimento. Os brasileiros têm o dever de exigir uma gestão escolar democrática assim como uma prestação de contas à comunidade. Por décadas, o debate educacional no Brasil foi visto como direito do cidadão e responsabilidade do estado. Por outro

---

3 CNE (Conselho Nacional de Educação): visa formular e avaliar a política nacional de educação, zelar pela qualidade do ensino, velar pelo cumprimento da legislação educacional e assegurar a participação da sociedade no aprimoramento da educação brasileira.

lado, cada vez mais o mundo aprende que a transformação da educação precisa ser vista como uma missão de toda a sociedade — do governo, das empresas e da sociedade civil. É preciso mostrar à sociedade qual é o melhor caminho para que ela exerça plenamente o seu papel.

- **Pais e conselhos escolares:** precisam ser conscientizados sobre seu papel de fiscalizar e cobrar a geração de resultados, bem como se tornarem protagonistas no processo educacional, seja por meio de reuniões escolares ou do diálogo com seus filhos. Depositar todas as mazelas nas escolas, por si só, é discurso paralisante; a educação se faz dentro e fora dos muros da escola, e deve haver a conscientização das famílias sobre o papel crucial que têm na formação dos filhos. Isso só será possível a partir do momento em que se compreender com clareza que boa **educação é fundamental**.

- **Movimentos sociais de base:** são capazes de liderar grandes contingentes populacionais para gerar pressão. Contudo, para isso são necessárias pautas concretas que consigam fugir do discurso abstrato de vítima comumente percebido na educação. É necessário também a simplificação dos problemas, para tornar as soluções mais evidentes e atraentes, despertando assim a paixão em jovens interessados na melhoria da sociedade e aumentando o poder de pressão concreta sobre os governantes.

- **Jovens:** devem ser os grandes responsáveis por aquecer o debate e pressionar os outros atores na tomada de decisões em prol de uma educação de excelência.

**III) Professores:** são a base da educação. São eles os principais responsáveis pelo contato direto com os alunos, por seu desenvolvimento intelectual e, em grande parte, socioemocional. Boa parte dos professores no país se sentem abandonados. Sobre seus ombros, recaem boa parte das críticas, sem que se ofereça, ao mesmo tempo, as condições necessárias para a boa realização do seu trabalho. Faltam a valorização financeira e social da carreira. A mudança da educação brasileira deve olhar para o professor não como problema, mas como aliado de peso.

#### **IV) ONGs, Fundações e Centros de Pesquisa**

Há um volume substancial de conhecimento de alto nível sendo produzido em educação, com soluções inteligentes e escaláveis. Contudo, a falta de articulação entre os atores dos três setores (e entre as próprias organizações do setor social) torna esse conhecimento fragmentado e de impacto reduzido.

O Brasil carece de uma rede transversal de cooperação entre estado, setor social e privado, que alinhe as melhores capacidades de cada setor. De um lado, isso é importante para evitar a disputa indesejável de protagonismo entre o “público” e o “privado”. De outro, para evitar a repetição e desperdício de esforços e de experiências no setor social.

O governo deve ter papel decisivo na organização e alimentação desta rede. No Brasil, é o estado que tem a real capacidade de dar escala às inovações locais. Os setores social e privado, por sua vez, têm capacidade única de gerar novas tecnologias e técnicas, que, quando bem sucedidas, poderiam ser generalizadas para beneficiar todo o país. Para organizar esta dinâmica entre inovação e escala, o país precisa de novos canais de colaboração entre os diversos atores da educação.

Um passo importante nessa direção foi a união de vinte organizações ligadas à educação para a criação do Observatório do PNE [13], uma plataforma online criada para monitorar os indicadores referentes a cada uma das 20 metas do Plano Nacional de Educação (PNE). A relação entre os setores, contudo, ainda precisa avançar da cobrança e do controle unidirecional (setor social cobra o estado) para o compartilhamento de responsabilidades (em que todos se cobram reciprocamente).

#### **V) Empresas e Empresários**

Sentem os efeitos da má educação, mas não sabem ao certo o que pode ser feito para melhorá-la. Há um déficit de força de trabalho qualificada em diversas áreas (técnicas, científicas, etc.) e isso tem origem em uma educação básica de má qualidade e um ensino superior muito formalista e distante da realidade do mercado. Detêm dose substancial de influência e são atores importantes no direcionamento da educação em nível nacional. Associações empresariais podem ser importantes aliadas, pois representam politicamente as aspirações da classe empresarial e, com

frequência, elegem o aprimoramento da educação como meta do país.

## 4. Principais Resistências

Os principais entraves e resistências às mudanças necessárias para a superação dos gargalos e desafios educacionais são:

### I) Corporativismo no Setor Público

Ainda há grande falta de comunicação entre os sindicatos e os outros atores da educação no país. Aqui estamos falando principalmente da dificuldade em alinhar estratégias dos diferentes atores para o mesmo objetivo: melhorar a qualidade da educação brasileira. É preciso liderança política capaz de lidar com os diferentes pontos de vista, e conquistar a parcela (bastante substancial) dos docentes que desejam ter seu trabalho valorizado e que se importam com os resultados dos seus alunos. Os sindicatos têm um importante papel na defesa e pressão pelos direitos dos professores e em tornar a carreira atrativa, digna e justa para atrair bons profissionais. Por falta de confiança ou de visão, no entanto, os sindicatos, por vezes, ainda resistem em colaborar com mecanismos que eliminem os maus profissionais e promovam a qualidade da rede.

### II) Vontade Política

Por mais que os discursos sejam sempre pró-educação, há relativamente pouca vontade política investida na resolução dos problemas fundamentais. Essa estagnação no desenvolvimento da educação se deve, primeiramente, ao fato dos debates ideológicos tomarem a cena do que deveria ser discussão sobre propostas concretas. Segundo, os principais tomadores de decisão em nível federal estão distantes da realidade e se opõem a certas mudanças mais avançadas frequentemente sugeridas, como o estabelecimento de currículo único e a reforma acadêmica dos cursos de formação docente. **Terceiro, o aparato do estado é usado como máquina do jogo político, levando à alocação de profissionais não qualificados tecnicamente e a decisões não orientadas por critérios de eficácia.** Quarto, não há pressão popular substancial (sentimento geral de que “educação no Brasil não dá voto porque os resultados demoram a aparecer”). Precisamos mostrar que a educação é uma pauta gastada pelos discursos vazios e que faltam reivindicações

práticas, como professores presentes e bem formados, recursos educacionais mínimos, gestores preparados e etc. Precisamos mostrar também que, quando a comunidade participa e a sociedade pressiona os governantes, as coisas podem acontecer.

### III) Resistência à Inovação

A educação claramente ainda não conseguiu se aproveitar das transformações tecnológicas que mudaram a forma com que as pessoas se apropriam das informações. Estamos no século XXI trabalhando com um modelo de escola do século XIX. Gestores introduzem tecnologias sem levar em consideração o projeto pedagógico e sem prover a devida qualificação dos docentes para usá-la. Professores resistem por se sentirem despreparados para usar essas novas tecnologias e por se sentirem ameaçados ao terem que mudar seus modos de trabalho. Por fim, as estruturas administrativas não estão preparadas para compartilhar e aprender coletivamente, utilizando os conhecimentos produzidos em escalas menores. Uma boa estratégia poderia ser mostrar duas experiências opostas: políticas malsucedidas de entrega de ferramentas sem as devidas preocupações com adesão ao projeto pedagógico e preparação dos professores e, por outro lado, casos bem sucedidos de utilização de novas tecnologias (inclusive gratuitas) na educação de forma inteligente e eficaz (Geekie, QMágico e SDS nos ajudam a levantar experiências nesse sentido).

### IV) Isolacionismo do setor social

O setor social tem tido atuação cada vez mais relevante na educação brasileira. Inovações de impacto nasceram diretamente — ou com a participação decisiva — do setor social. Ao longo dos últimos anos, contudo, os avanços do setor social não geraram melhorias “de fato” nos índices de qualidade da educação brasileira. Com mais frequência, os efeitos de suas inovações se isolaram do restante da rede, beneficiando a poucos.

O Brasil se beneficiaria com a superação do contraste entre o setor social e a ação do estado. O estado precisa abandonar a resistência em abrir suas portas à ação do setor social. Por sua vez, uma parcela do setor social, também precisa modificar o senso equivocado de autossuficiência. Na atual realidade do Brasil, sem colaborar



diretamente com o setor público, o setor social corre o risco de, no melhor dos casos, não gerar melhoria significativa no saldo de qualidade da educação brasileira e, no pior dos casos, de estimular a desigualdade na rede.

Uma maneira de atenuar essa separação entre o social *de ponta* para poucos e o público *atrasado* para muitos é criar um “ecossistema de inovação”, em que o setor público define a demanda básica, o setor social sugere os caminhos para responder a esta demanda, e ambos colaboram para levar a melhor solução à rede pública. Pensar em arranjos em que a colaboração entre setores se dê com base em desafios compartilhados, e não em disputas por espaços de influência. Santa Catarina atualmente discute possível formato para este ecossistema de inovação educacional. O Instituto Natura também começou a desenhar as possibilidades para tal arranjo de colaboração.

## 5. Casos de Sucesso

As experiências de sucesso da educação brasileira focaram em pontos muito similares para conseguir grandes resultados. Algumas das práticas comuns às escolas e municípios que conseguem garantir o aprendizado de todos os seus alunos são [14]:

### I) Estabelecimento de Metas

Atrelado a isso, vem a definição de parâmetros claros, currículos unificados e sistemas de bonificação. Um exemplo é o décimo quarto salário, implantado em Foz do Iguaçu, que é um incentivo para o atingimento de metas no Ideb. Neste caso, um bom desempenho no Ideb faz com que todos os funcionários da escola, e não somente os professores, recebam a bonificação.

No entanto, o sistema de bonificação é um tema contraditório, pois, dependendo da maneira como o bônus é implementado, pode gerar elevada competitividade e insatisfação na rede. Enquanto alguns acreditam que a bonificação deveria ser uma conquista de todos, outros acreditam que apenas aqueles que se destacam devem ser premiados. Por isso, caso existente, o sistema de bonificação deve ser muito bem estruturado, cultivando um ambiente solidário e não radicalmente competitivo.

### II) Acompanhamento Próximo e Constante do Aprendizado dos Alunos e a Utilização de Dados Levantados para a Formulação de Ações Pedagógicas

O bom trabalho tem que ser feito todo dia, corpo a corpo. Aliado a isso, desenvolve-se uma cultura de avaliação construtiva permanente, onde profissionais e alunos passam a ter uma relação natural com as avaliações.

Em Sobral, as elevadas taxas de alfabetização não foram fruto apenas de um fortalecimento de gestão escolar e valorização do magistério, mas também de uma ação pedagógica muito interessante, com intuito de cuidar verdadeiramente dos alunos. Para isso, um dos grandes desafios foi acabar com a evasão escolar, de tal forma que caso um aluno não compareça à escola, um funcionário da escola frequentemente vai de moto até a sua casa para saber o que aconteceu.

Sistemas de colaboração (em Pedra Branca, professores que conseguem explicar melhor certos conteúdos são selecionados para compartilhar suas

técnicas com seus colegas), reforço escolar “customizado” (oferecido por aluno e não por disciplina) e acompanhamento especial também para alunos com altos rendimentos (por exemplo, orientação e treinamento para olimpíadas de conhecimento e encaminhamento para cursos em instituições parceiras) são outras técnicas que têm mostrado bons resultados.

### III) O Fazer da Escola um Ambiente Agradável e Propício ao Aprendizado

A preocupação com questões básicas que vão da segurança à limpeza, a criação de uma relação de confiança e respeito com a comunidade local (escola como centro da comunidade), a criação de uma equipe de profissionais especializados (fonoaudióloga, nutricionista, assistente social e psicóloga), o estímulo à disciplina, assegurando, por exemplo, a frequência e a pontualidade de alunos e professores, são fundamentais para o aprendizado como um todo. Um exemplo são as Escolas do Amanhã, no Rio de Janeiro, as quais atendem áreas vulneráveis da cidade com o objetivo de reduzir a evasão escolar e melhorar a aprendizagem dos alunos. Nessas escolas, que já abrangem 155 escolas do ensino fundamental, estimula-se um novo modelo de gestão de parcerias, visando transformar a comunidade em uma extensão do espaço escolar e integrar o processo de ensino-aprendizagem à vida cotidiana dos alunos. Para isso, em cada escola existe um profissional preparado para desenvolver ações de integração entre a escola e seu bairro.

### IV) A Criação de um Fluxo Aberto e Transparente de Comunicação

Aqui, é muito importante o uso do *feedback* (o que estou fazendo errado e como posso melhorar), a comunicação transparente entre todas as partes (secretaria, escola, professores, alunos e pais), e a presença ativa do gestor dando legitimidade ao processo (discurso baseado em apoio/ suporte/ juntos ao invés de supervisão/ punição/ distância).

### V) O Apoio e Respeito à Experiência do Professor

Na prática, quem sabe das dificuldades da educação na ponta da língua é o professor. Devemos respeitar e utilizar a bagagem que o professor já traz. Algumas medidas de sucesso envolvem práticas construtivas de

acompanhamento, formação continuada e orientação do trabalho docente (basicamente ajudar os professores a querer serem melhores profissionais focando na sua valorização, pois se não houver um caráter construtivo o profissional fica na defensiva e rejeita a nova política), e inclusão do professor no programa, mostrando que ele é peça fundamental desse processo (valorização) e elevando então sua autoestima.

## **VI) O Enfrentamento de Resistências com o Apoio de Grupos Comprometidos**

A formação de resistências iniciais é uma consequência natural a esforços de reforma. Experiências de casos de sucesso mostram que poucas pessoas muito comprometidas com o projeto conseguem multiplicar as ideias boas e puxar o grupo na direção das mudanças. Com o tempo, aqueles que são contra acabam sendo ignorados ou mudando de opinião. As resistências se enfraquecem e as mudanças são executadas. Um exemplo é o caso de Sobral, que teve como primeira medida para o aumento da taxa de alfabetização a nucleação de escolas, medida que consiste em reduzir o número de escolas municipais. Outra reforma polêmica foi a realocação dos alunos nas séries de acordo com o seu desempenho, colocando-os nos níveis corretos de aprendizagem.

A implementação dessas medidas enfrentou uma grande resistência de políticos assim como de parte da população. No entanto, os gestores enfrentaram a situação com determinação até que os bons resultados começaram a falar por si. Resumidamente, o ciclo é esse: primeiro, um grupo comprometido mostra resultados iniciais, contaminando progressivamente outros grupos; com o tempo, a cultura de ensino é alterada e um grupo coeso e focado na maior missão (aprendizado dos alunos) é formado.

O desafio desse processo é identificar líderes em potencial. Nas redes de Foz do Iguaçu, Sobral e Pedra Branca, que tiveram avanços consideráveis nos últimos anos, uma estratégia foi encontrar profissionais com esse perfil e convidá-los para fazerem parte da equipe técnica da Secretaria.

## **VII) A Conquista do Apoio de Atores Fora da Escola**

É fundamental ir atrás de apoio e mobilizar grupos fora da escola em prol do aprendizado dos alunos.

Do prefeito aos pais, passando pela comunidade no entorno da escola e até por empresas: todos têm que se sentir responsáveis pelo sucesso das escolas.

Dentre esses grupos, os pais são o principal e, portanto, precisam ser atraídos para a escola. Algumas estratégias para isso incluem aulas inaugurais que contem com a participação dos pais, programas de ensino para jovens e adultos e a atuação de gestores que vão até os pais.

Para finalizar essa seção, analisaremos alguns dos casos brasileiros que já podem ser considerados de sucesso mais a fundo:

### **1. Vitória (ES) e São José dos Campos (SP) [15]**

Dois casos de sucesso na educação infantil são Vitória (ES) e São José dos Campos (SP). A primeira cidade incentivou fortemente a especialização de seus professores e profissionais, focando na produção e propagação do conhecimento na rede e no desenvolvimento da relação de confiança entre pais, professores e alunos. A segunda investiu na universalização do sistema, concentrando a formação na escola – escola como epicentro do sistema – através de um currículo que engloba práticas culturais e estratégias de *feedback* (coordenadores ajudando professores e vice-versa). A participação ativa dos diretores também fez a diferença em São José. Como afirmou a Diretora Francyne Brasil [15], “um diretor que se posiciona à frente do trabalho pedagógico faz a diferença”.

### **2. Ceará e Sobral (alfabetização)**

Em 2007, apenas 29.9% dos alunos cearenses do 2º ano do Ensino Fundamental apresentavam um nível desejado de leitura, enquanto 32.8% dos estudantes cearenses no 2º ano não haviam sido alfabetizados. Já em 2011, 57.8% dos alunos do 2º ano do Ensino Fundamental apresentavam um nível desejado de leitura, enquanto a percentagem de alunos não alfabetizados no 2º ano caiu de 32.8% para 2.1% [16].

Um dos principais propulsores desses avanços foi o Programa Alfabetização na Idade Certa (PAIC). O PAIC nasceu no município de Sobral em 2004, assumindo o âmbito estadual em 2007. O programa, que surgiu da constatação de que os resultados educacionais do estado eram preocupantes, conseguiu se infiltrar nos municípios

do Ceará, causando grandes melhorias nos índices educacionais. O PAIC se concentrou em cinco eixos: gestão da educação municipal, avaliação externa, alfabetização, educação infantil e formação do leitor. Por ter trazido resultados tão promissores, o PAIC inspirou o Programa Nacional pela Alfabetização na Idade Certa (PNAIC).

Sobral atingiu a bela marca de cidade com maior número de escolas públicas de qualidade no país. Dentre várias medidas, a seleção meritocrática de diretores merece destaque. Segundo os envolvidos no processo, um espírito de “é possível, nós podemos” foi gerado e os bons resultados começaram a aparecer.

A experiência de Sobral evidencia que um grande investimento financeiro em educação pode ser de pouca valia se não acompanhado de melhorias em gestão. A cidade manteve os recursos que tinha e, apenas com uma reestruturação no sistema de educação, conseguiu atingir suas metas, mostrando que é possível e necessário fazer mais com os recursos disponíveis. No entanto, isso não significa que aumentar os recursos não é necessário, pois ainda temos muito o que melhorar, já que temos uma das menores jornadas escolares do mundo e

escolas com infraestruturas ruins, entre outros problemas.

### **3. Foz do Iguaçu (PR)**

Assim como Sobral, Foz do Iguaçu alcançou ótimos resultados na rede como um todo, sendo hoje a cidade com melhor desempenho no Ideb, dentre os municípios brasileiros com mais de mil alunos matriculados no quinto ano do Ensino Fundamental. Algumas das principais ações, além das já citadas anteriormente, foram: reuniões em todas as escolas da rede, questionando o que as escolas achavam que a Secretaria poderia fazer pra melhorar o rendimento em sala de aula, melhorias na infraestrutura das escolas (o espaço tem que ser agradável, limpo, propício ao conhecimento), fortalecimento da participação democrática, dando voz aos alunos e trazendo os pais para o processo de aprendizagem e para a escola. Outro ponto importante foi a valorização dos profissionais que se destacaram. Para isso foi criado o Prêmio Professor Paulo Freire com o intuito de reconhecer experiências de sucesso e os professores por detrás delas. Com isso, a cidade conseguiu diminuir muito seu índice de reprovação e aumentar o Ideb em toda a rede.

## 6. Conclusão: a opção nacional pela educação das nossas crianças e jovens

O primeiro objetivo desse relatório foi realizar uma análise geral da educação brasileira, elaborando um verdadeiro “mapa do buraco”. Reforçamos alguns dos diagnósticos sobre a educação brasileira e também oferecemos nossa compreensão sobre os principais atores e desafios. O segundo objetivo foi ajudar a definir algumas das medidas promissoras para retirar o Brasil desse buraco, sugerindo uma série de iniciativas com potencial de alto impacto.

Em 2014, temos a chance de inaugurar uma nova etapa da nossa caminhada. Chegou a hora de deixar para trás uma etapa importante de nosso desenvolvimento, em que o progresso da economia dependeu demais dos arremedos do estado (para compensar com subsídios a falta de inovação), e em que a nossa solidariedade social, em parte, se “financiou” (para proteger os menos favorecidos, o estado cria programas de transferência de renda importantes, porém insuficientes para garantir a emancipação dos pobres).

Podemos começar uma nova etapa no nosso desenvolvimento, em que a chave para o progresso já não é função apenas da proteção do estado, mas da capacidade de nosso povo. O progresso econômico deve vir com o ganho de produtividade e com a geração do conhecimento. O aprofundamento da inclusão social deve vir pela capacitação da nossa população. As melhores oportunidades de crescer na vida, em nosso país, devem passar pela escola de qualidade. Para chegar lá, abordamos uma série de medidas, em distintos setores.

Surge, por fim, uma questão decisiva: qual o primeiro passo? A história demonstra que as grandes transformações sociais exigem não apenas saber o que é certo, mas também saber o que vem

primeiro. Quaisquer e todas as políticas públicas que nosso país pode colocar em marcha desde já, devem ser acompanhadas por uma mensagem forte sobre o papel central da educação para o futuro de nossas crianças e para o futuro do Brasil. Precisamos ser capazes de lutar pela educação daqueles que hoje estão na escola, mas que ameaçam trocar o estudo pelo emprego precoce. Precisamos lutar pelo futuro das crianças que ainda não ingressaram na escola, para que enxerguem na sala de aula a melhor forma de crescer na vida. Mas, sobretudo, precisamos disputar o futuro das crianças que já estão na criminalidade, no tráfico e na prostituição.

Se, contra todas as probabilidades, conseguirmos resgatar nossas crianças do banco dos réus e da vida indigna para o banco da escola, estaremos transmitindo uma mensagem muito clara a todo o país. Seremos um país que aceita trocar a violência pela esperança: “suas armas por uma vaga na escola”. A anistia que concedermos a esses jovens deixará de punir um crime, mas ao mesmo tempo anunciará, para todo o universo, que neste país, nada é mais importante que a educação que oferecemos a cada uma de nossas crianças.

Se fizermos esta opção pela educação de qualidade, e se a fizermos bem feito, já não haverá escola, município ou estado brasileiro que consiga se exonerar da responsabilidade de oferecer uma educação de qualidade em situações muito menos deflagradas. Sepultaremos as desculpas pequenas, frutos do medo, da incapacidade ou do engodo. E fecharemos o espaço, na política e na gestão, para se esconder por trás do “caro”, do “complexo” e do “longo prazo”.

Se fizermos a opção nacional pela educação de qualidade, como prioridade para o desenvolvimento de nosso país, tornaremos o Brasil o país do presente. Neste dia, nosso orgulho nacional será poder dizer: “Neste país, nenhum outro caminho é tão valioso e tão promissor, para cada uma de nossas crianças e jovens, como o caminho do conhecimento”.

## Agradecimentos

Gostaríamos de agradecer a todas as pessoas que foram entrevistadas para a elaboração desse documento, dividindo conosco os seus conhecimentos e, principalmente, as suas experiências.

**Adriana Calabi** – Doutora em Antropologia, especialista em tribos indígenas.

**Alessandro Molon** – Deputado Federal.

**Alexandre Schneider** – Ex-secretário de Educação (São Paulo, SP).

**Bárbara Bruns** - Economista Líder do Banco Mundial.

**Bia Cardoso** – Doutora em educação pela USP e diretora executiva do Laboratório de Educação.

**Cláudia Costin** – Ex-secretária de Educação (Rio de Janeiro, RJ).

**Cláudio Landim** – IMPA (Instituto Nacional de Matemática Pura e Aplicada).

**Felipe Machado** - Jovem inventor no projeto “A Tábua do Tubo”.

**Fernando Henrique Cardoso** – Ex-presidente do Brasil.

**Frei Betto** - Escritor e assessor de movimentos sociais.

**Geraldo Almintas** - Professor de Matemática (cidade de Dores Turvo, campeã brasileira de matemática)

**Gilberto Gil** - Artista, Embaixador da ONU, ex-ministro da Cultura.

**Hugo Barreto** - Fundação Roberto Marinho.

**Igor Rocha** - Agente penitenciário criador do grupo “Do Lado de Cá”.

**Jorge Paulo Lemann** - Empresário e criador da Fundação Lemann.

**Júlio Cesar Alexandre** - Secretário de Educação (Sobral, CE).

**Katia Nogueira Grieco** – Coordenadora/Orientadora do Ensino Médio do Colégio Santa Cruz.

**Larissa Brenda e Professor Ricardo** – Jovem inventora no projeto Água Renovada e seu professor mentor.

**Maria Beatriz Lugão Rios** – Diretora do Sindicato Estadual dos Profissionais de Educação do Rio de Janeiro.

**Manuela D’Avila** - Deputada Federal (RS).

**Marcelo Freixo** - Deputado Estadual (RJ).

**Marcelo Garcia** - AfroReggae.

**Pedro Abramovay** – Ex-secretário de Justiça, ex-diretor do Avaaz no Brasil e Diretor do Open Society.

**Pilar Lacerda** – Ex-secretária de Educação Básica do Ministério da Educação e atual Diretora da Fundação SM.

**Raquel Teixeira** – Ex-secretária de Educação de Goiás.

**Raul Henry** – Deputado e Autor da Proposta de Lei de Responsabilidade Educacional.

**Rodrigo Teles** – CEO Fundação Estudar.

**Rogério Frota Melzi** - Presidente da Estácio de Sá.

**Tião** - Educador que ganhou o prêmio Empreendedor Social da Folha.

**Thiago Feijão** - Empreendedor, fundador do QMágico.

**Vicente Falconi** – Falconi Consultoria.

**Wilson Risolia** – Secretário de Educação (RJ)

## Referências Bibliográficas

- [1] Censo Escolar/INEP 2013. Disponível em: <http://www.qedu.org.br/brasil/censo-escolar>
- [2] Dados disponíveis no site Todos pela Educação: <http://www.todospelaeducacao.org.br>
- [3] Site “Universidade de Brasília”. Matéria: “MEC traça o perfil de quem quer ser professor no Brasil”. Disponível em: <http://www.unb.br/noticias/unbagencia/cpmod.php?id=42359>
- [4] Site “Administradores”. Matéria: “Professor: apenas 2% dos jovens têm interesse pela profissão”. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/noticias/carreira/professor-apenas-2-dos-jovens-tem-interesse-pela-profissao/39097/>
- [5] Documento da Fundação Lemann e do Instituto Futuro Brasil: “Quem quer ser professor no Brasil? Os professores estão preparados para a sala de aula?”. Disponível em: [http://www.fundacaolemann.org.br/arquivos/uploads/arquivos/Quem\\_quer\\_ser\\_professor\\_no\\_Brasil\\_\(p\\_aper\\_traduzido\)\\_3\\_set\\_2010\).pdf](http://www.fundacaolemann.org.br/arquivos/uploads/arquivos/Quem_quer_ser_professor_no_Brasil_(p_aper_traduzido)_3_set_2010).pdf)
- [7] Site “UOL Economia”. Matéria: “Brasil deveria gastar 20% do PIB em educação para alcançar países ricos”. Disponível em: <http://achadoseconomicos.blogosfera.uol.com.br/2013/06/28/brasil-deveria-gastar-22-do-pib-em-educacao-para-alcancar-paises-ricos/>
- [8] Documento do Todos pela Educação e da Editora Moderna: “Anuário Brasileiro da Educação Básica 2013”. Disponível em: [http://www.todospelaeducacao.org.br/arquivos/biblioteca/anuario\\_educacao\\_2013.pdf](http://www.todospelaeducacao.org.br/arquivos/biblioteca/anuario_educacao_2013.pdf)
- [9] Documento do Todos pela Educação: “Resultados e análise dos itens da Prova ABC 2012”. Disponível em: [http://www.todospelaeducacao.org.br/arquivos/biblioteca/prova\\_abc.pdf](http://www.todospelaeducacao.org.br/arquivos/biblioteca/prova_abc.pdf)
- [12] – Documento da McKinsey: “Educação para o Trabalho: Desenhando um sistema que funcione”. Disponível em: [http://www.dpnet.com.br/v2/arquivos/2013/Educacao\\_para\\_o\\_Trabalho.pdf](http://www.dpnet.com.br/v2/arquivos/2013/Educacao_para_o_Trabalho.pdf)
- [13] Site “Observatório do PNE”. Disponível em: <http://www.observatoriodopne.org.br>
- [14] Documento da Fundação Lemann: “Excelência com Equidade”. Disponível em: [http://www.fundacaolemann.org.br/uploads/arquivos/excelencia\\_com\\_equidade.pdf](http://www.fundacaolemann.org.br/uploads/arquivos/excelencia_com_equidade.pdf)
- [15] Documento do Todos pela Educação: “Educação em Debate”. Disponível em: [http://www.todospelaeducacao.org.br/arquivos/biblioteca/educacao\\_debate\\_completo\\_\(1\).pdf](http://www.todospelaeducacao.org.br/arquivos/biblioteca/educacao_debate_completo_(1).pdf)
- [16] Documento Histórias da Educação Brasileira escrito por Lígia, Renan e Tábata
- [17] Site “UOL Educação”. Matéria: “Pisa: desempenho do Brasil piora em leitura e ‘empaca’ em ciências”. Disponível em: <http://educacao.uol.com.br/noticias/2013/12/03/pisa-desempenho-do-brasil-piora-em-leitura-e-empaca-em-ciencias.htm>

## Sobre o Movimento “Mapa do Buraco”

O movimento é suprapartidário. Seus integrantes fundadores são:

**Lígia Stocche Barbosa**, 24: de Ribeirão Preto, São Paulo, é apaixonada pela ciência e estuda engenharia de materiais na UFSCar. Em 2012, estudou na universidade de Harvard e no MIT por um ano, onde além de cursar matérias, participou de atividades extracurriculares e se envolveu com pesquisa. Sua pesquisa atual é financiada pela FAPESP e tem como objetivo a produção de filmes biodegradáveis a partir do amido, um material barato e abundante, para produção de embalagens plásticas. Lígia também é uma das organizadoras da Semana da Engenharia de Materiais, evento que ocorre todos os anos em São Carlos. Além da ciência, ela também é apaixonada por educação, querendo dedicar a sua vida à ciência e à educação brasileira. É atual fellow da Fundação Estudar.

**Renan Ferreirinha Carneiro**, 20: de São Gonçalo, co-fundador d'O Formigueiro, a primeira plataforma de financiamento coletivo no Brasil exclusivamente voltada para educação, Renan foi Coronel Aluno no Colégio Militar do Rio de Janeiro (o posto mais alto que um aluno pode alcançar na instituição) e foi aceito em 9 universidades americanas de ponta, sendo 7 do renomado grupo Ivy League. Colunista do site Estudar Fora, cursa a graduação em Economia e Ciências Políticas na Universidade de Harvard, onde dentre diversas atividades que participa é embaixador brasileiro pelo David Rockefeller Center for Latin America Studies e um dos diretores da Igniting Innovation Summit, a maior conferência universitária de empreendedorismo social dos Estados Unidos, e da BRAZUSC, a primeira conferência de estudantes brasileiros de graduação nos Estados Unidos. É atual fellow da Fundação Estudar.

**Tábata Amaral de Pontes**, 20 anos: da periferia de São Paulo e de escola pública, ganhou uma bolsa para completar os seus estudos em uma escola privada por seu desempenho em olimpíadas científicas e de matemática, chegando a representar o Brasil em cinco olimpíadas científicas internacionais. Co-fundadora do Projeto VOA!, que

prepara alunos de escolas públicas para olimpíadas científicas, tem como grande sonho trabalhar com educação pública, sendo parte de uma grande mudança na educação brasileira. Foi professora de matemática, química e astronomia por 4 anos, além de ter trabalhado com jovens e adultos de sua comunidade em situação de risco. Atualmente, estuda Ciências Políticas e Astrofísica na Universidade de Harvard, tendo como foco educação na América Latina. Em Harvard, Tábata é embaixadora brasileira pelo David Rockefeller Center for Latin America Studies e Diretora de Comitês em Espanhol para a conferência Harvard Association Cultivating Inter-American Democracy, estando também na organização do BRAZUSC, a primeira conferência de estudantes brasileiros de graduação nos Estados Unidos, entre outros projetos e atividades. É atual fellow da Fundação Estudar.

**Daniel Vargas**, 35: é doutor e mestre em direito pela Universidade de Harvard, e mestre e Bacharel em Direito pela Universidade de Brasília (UnB). Estudou ainda na Suécia, Espanha e em Israel. Foi Ministro Chefe da Secretaria de Assuntos Estratégicos da Presidência da República (interino), sob a gestão do Presidente Lula. Desempenhou ainda os cargos de assessor especial, diretor, chefe de gabinete do ministro e subsecretário de Desenvolvimento Sustentável. Como subchefe executivo, coordenou os Projetos de Desenvolvimento do Nordeste, do Centro-Oeste e Plano Amazônia Sustentável (PAS). Seu interesse principal é em ideias e instituições que ajudem a libertar e qualificar a criatividade do brasileiro. Escreve em distintos meios sobre educação, inovação e estado. Palestrou em universidades como Oxford, Harvard, Berkeley, Beihang University/China, Carlos III de Madrid, Koç Üniversitesi/Turquia, Universidade de Estocolmo e Universidade de Oslo.

**Fernando Grostein Andrade**, 33: é cineasta, roteirista, diretor de fotografia e editor de filmes de ficção, documentários, publicidade para a TV e Internet. Dirigiu o documentário “Quebrando o Tabu” que discute soluções alternativas ao fracasso da guerra as drogas com Fernando Henrique Cardoso, Bill Clinton e Jimmy Carter. Acumula 10 anos de experiência como diretor de filmes publicitários para os principais anunciantes do



Brasil e se prepara para lançar seu primeiro longa-metragem de ficção "Na quebrada" que conta a história de jovens da periferia que mudaram suas vidas ao estudar cinema. Formado em administração de empresas pela FGV de SP, com especialização em direção pela USC e roteiros pela UCLA, Fernando é fundador da Spray Filmes, produtora com 5 anos de atuação no mercado de audiovisual, nas áreas de cinema, publicidade e internet. Fernando ajudou na reativação do grupo de teatro "Do Lado de Cá", formado por detentos do presídio de segurança máxima Adriano Marrey. Como cronista, já escreveu para a Folha de S. Paulo, Revista Trip, Revista Playboy, Meio e Mensagem e o Huffigton Post. Foi colaborador da ONG Sou da Paz, Cooperifa, Afroreggae e já dirigiu mais de 30 comerciais para ONGs, entre elas o Greenpeace, Graac para crianças com Câncer, Amigos da Educação, Instituto Pró-queimados e o fórum da OIT para erradicação do trabalho infantil. Ganhador de prêmio Homem do Ano Revelação em 2011, da revista GQ.

**Diego Calegari**, 26 anos: catarinense, filho, neto e afilhado de educadoras. É administrador e mestre pela Universidade Federal de Santa Catarina. Enquanto na faculdade, assumiu liderança em diversas organizações estudantis relacionadas a educação empreendedora, tendo sido Conselheiro Nacional da Juventude representando a categoria de Jovens Empreendedores. Além de empresário nas áreas de educação, marketing e eventos, foi professor e gestor escolar em colégio de médio porte (1.200 alunos) em Joinville/SC. Sua pesquisa de mestrado, resultou no livro "Planejamento e estratégia das escolas: o que leva as escolas a ter alto desempenho", em coautoria com o Presidente do Conselho Estadual de Educação de SC, Maurício Fernandes Pereira.

**Eduardo Lyra**, 26: nasceu em uma favela. Seu pai se tornou dependente de drogas ilícitas e ingressou no crime. Foi preso e indiciado por porte de arma, formação de quadrilha e assalto a banco. Eduardo não tinha referências, mas o contraponto foi a segundo ele, sua rainha-preta, sua mãe. Ela colocou cabeça do filho que ele podia ser maior. Eduardo se tornou justamente aqueles que muitos acharam que ele não seria: jornalista, escritor, roteirista e empreendedor social. Foi eleito pelo

Fórum Econômico Mundial, 1 dos 15 jovens brasileiros que podem melhorar o mundo e saiu na lista da Forbes como 1 dos 30 jovens mais influentes do Brasil, sendo o único de periferia. Eduardo fundou o Instituto Gerando Falcões e por meio do hip hop, dança de rua, teatro e literatura, já tocou a vida de mais de 200 mil jovens de favelas.

**Henrique Vaz**, 18 anos: natural de São Paulo. Participou e se destacou em diversas Olimpíadas Culturais. Com 14 anos, juntou alguns amigos e fundou o Projeto VOA! (Vontade Olímpica de Aprender), iniciativa voluntária na qual proporcionam aulas de Matemática e Português para alunos da rede pública. Em 2014 começam os seus estudos na Universidade de Harvard, onde pretende cursar Economia e Ciências Políticas. Futuramente pretende trabalhar com educação.

**Paulo Costa**, 23: é um carioca nascido e criado na zona norte do Rio de Janeiro. Atualmente, Paulo estuda economia, com foco em desenvolvimento econômico, na Universidade de Yale nos Estados Unidos. Desde 2012, Paulo é coordenador do programa de educação financeira da Secretaria Municipal de Educação do Rio de Janeiro. A partir de Agosto de 2014, Paulo iniciará o seu mestrado e doutorado em economia na Universidade de Harvard. Nas horas livres, ele não dispensa uma boa leitura, tendo Clarice Lispector como sua autora favorita.

**Rene Silva**, 20: aos 11 anos Rene Silva criou um jornal para contar o que acontece no Conjunto de Favelas de Alemão, chamado Voz da Comunidade. Anos depois narrou em tempo real a ocupação do Alemão. Aos 20 anos foi convidado para participar como palestrante do Simpósio Internacional sobre Conexão Digital, da Universidade Harvard, em Cambridge, nos Estados Unidos.

**Colaboradores:** Esse relatório contou com a importante colaboração de:

**Humberto Laudaes**

**Leonardo Salgado**

**Josué Gomes**