



O PROGRAMA NACIONAL DAS ESCOLAS CÍVICO-MILITARES: DA CONCEPÇÃO DO MODELO AOS PRIMEIROS RESULTADOS

RELATOS E EXPERIÊNCIAS DE PESQUISADORES, GESTORES
E EDUCADORES DAS ESCOLAS CÍVICO-MILITARES

2022



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO

MINISTÉRIO DA CIÊNCIA,
TECNOLOGIA E INOVAÇÕES
Instituto Brasileiro de Informação em
Ciência e Tecnologia

O Programa Nacional das Escolas Cívico-Militares da concepção do modelo aos primeiros resultados:

Relatos e experiências de
pesquisadores, gestores
e educadores das Escolas
Cívico-Militares

Brasília
2022

PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA

Jair Messias Bolsonaro
Presidente da República

Hamilton Mourão
Vice-Presidente da República

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO

Victor Godoy Veiga
Ministro da Educação

José de Castro Barreto Júnior
Secretário-Executivo

Mauro Luiz Rabelo
Secretário de Educação Básica

Gilson Passos de Oliveira
**Diretor de Políticas para as Escolas
Cívico-Militares**

Marialba da Glória Garcia Carneiro
Gerente de Projeto

Sérgio Assumpção Viegas
**Coordenador-Geral de Acordos e Cooperação
Técnica**

Wladimir Bezerra Luz
**Coordenador-Geral de Implementação do
Modelo Cívico-Militar**

Diego Rodrigo de Souza Calixto
**Coordenador-Geral de Regulação do Modelo
Cívico-Militar**

**MINISTÉRIO DA CIÊNCIA,
TECNOLOGIA E INOVAÇÕES**

Paulo César Rezende de Carvalho Alvim
Ministro da Ciência, Tecnologia e Inovações

INSTITUTO BRASILEIRO DE INFORMAÇÃO
EM CIÊNCIA E TECNOLOGIA

Cecília Leite Oliveira
Diretora

Reginaldo de Araújo Silva
Coordenador de Administração - COADM

Gustavo Saldanha
**Coordenador de Ensino e Pesquisa, Ciência e
Tecnologia da Informação - COEPE**

José Luis dos Santos Nascimento
**Coordenador de Planejamento,
Acompanhamento e Avaliação - COPAV**

Marcel Garcia de Souza
**Coordenador-Geral de Pesquisa e
Desenvolvimento de Novos Produtos - CGNP**

Bianca Amaro de Melo
**Coordenadora-Geral de Pesquisa e
Manutenção de Produtos Consolidados - CGPC**

Tiago Emmanuel Nunes Braga
**Coordenador-Geral de Tecnologias de
Informação e Informática – CGTI**



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO

MINISTÉRIO DA CIÊNCIA,
TECNOLOGIA E INOVAÇÕES
Instituto Brasileiro de Informação em
Ciência e Tecnologia

O Programa Nacional das Escolas Cívico-Militares da concepção do modelo aos primeiros resultados:

**Relatos e experiências de
pesquisadores, gestores
e educadores das Escolas
Cívico-Militares**

GILSON PASSOS DE OLIVEIRA

CECÍLIA LEITE OLIVEIRA

Organizadores



MINISTÉRIO DA
EDUCAÇÃO

Brasília

2022



EQUIPE TÉCNICA

Organizadores: Gilson Passos de Oliveira e Cecília Leite Oliveira

Autores:

Adirce Juliana Alves de Sena
Adriana Leite
Bárbara Bianca Bronzo de Pinho
Carlos Alberto Rigotti
Celso Vila Nova de Souza Junior
Cristiane Cavalcante S. Teixeira
Cristiano Rodrigues de Abreu Pá
Daniela dos Santos
Daniele de Souza Braga
Danyel Carvalho
Dilce de Fátima Bastos Duarte
Edicléia Vieira da C. Ramos
Edna Cirino de Almeida
Ednei Borges
Fernanda Campos Junqueira
Francisco Carlos da Silva Rojas
Gilson Passos de Oliveira

Igor Vieira Rodrigues,
Ilenice Maria Zanella
Jaqueline Costa Marques
Jessica Andrade Costa
João Antonio Raulino
Jordana Peres Padovani
Jozélia Araujo Oliveira
Juliana Colem
Kayton Fernandes de Ávila
Leandro Chaves
Leticia Gomes Oliveira Seiboth
Lisandra Guerrero Pérez
Luciana Medeiros G. Raulino
Luiz Cariman Salazar
Luiz Honorato da Silva Júnior
Marcelo Augusto Daltro Martins
Marcelo Elias dos Santos

Marcelo Neves Carvalho
Maria Bárbara de N. B. Costa
Merialba da Glória G. Carneiro
Nathalia do Nascimento Gonçalves Nolasco
Paula Boaretto Pereira
Paulo Roberto Felipe Silva
Raimundo Nonato Régis Neto,
Rudnei Siqueira Bernardes
Sinésia Pereira Rodrigues
Tainá Regly
Thérèse Hofmann G. R. da Costa
Tiago Emmanuel Nunes Braga
Valdir Adilson Steinke
Valéria Ramirez Daniel
Valterian Braga Mendonça
Wladimir Bezerra Luz
Xangrilá Sibeli Camargo Brabo

Revisor

Maria Eduarda Las-Casas de Oliveira

Diagramação e Projeto gráfico

Rafael Fernandez Gomes

P964

O Programa Nacional das Escolas Cívico-Militares da concepção do modelo aos primeiros resultados: relatos e experiências de pesquisadores, gestores e educadores das Escolas Cívico-Militares / Gilson Passos de Oliveira e Cecília Leite Oliveira (orgs.); Adirce Juliana Alves de Sena...[et al.]. Brasília: Ibict; Unb; MEC; 2022.

400 p.: il.

ISBN 978-65-89167-39-6

DOI 10.22477/9786589167396

1. Educação. 2. Gestão escolar. 3. Escolas. 4. PECIM. I. Oliveira, Gilson Passos de. II. Oliveira, Cecília Leite. III. Título.

CDD 373

Ficha catalográfica elaborada por Ingrid Torres Schiessl – CRB1/3084

Esta produção é um produto do Projeto de Pesquisa: Desenvolvimento de metodologia de monitoramento e avaliação para a certificação das escolas participantes do Programa Nacional das Escolas Cívico-Militares (PECIM).

Ref. IBICT - Processo SEI nº 01302.000147/2021-09

Ref. FUNDEP 28643

As opiniões emitidas nesta publicação são de exclusiva e inteira responsabilidade dos autores, não exprimindo, necessariamente, o ponto de vista do Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia ou do Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovações.

Sumário

Prefácio	7
Palavras do Ibict	9
Apresentação	11
1. PECIM: um modelo de gestão escolar de excelência para a educação básica.	15
2. Programa Nacional das Escolas Cívico-Militares: Concepção e Propósitos	43
3. Princípios metodológicos para avaliação e certificação das escolas participantes do Programa das Escolas Cívico-Militares (PECIM)	69
4. O processo de avaliação e posterior certificação em nível básico das primeiras escolas participantes do Programa das Escolas Cívico-Militares (PECIM)	89
5. Os primeiros resultados das escolas participantes do Programa Nacional das Escolas Cívico-Militares (PECIM)	115
6. Sistema de monitoramento do Programa Nacional Das Escolas Cívico-Militares (PECIM)	157
7. A Experiência da Escola “Professor Ângelo Cascaes Tancredo cívico-militar”	185
8. A experiência vencedora da Escola Estadual Cívico-Militar Professor Alberto Elpídio Ferreira Dias (prof. Tito) – Escola de vencedores: a trajetória de uma escola de vencedores, da busca ativa ao ipecim 0,805	225
9. Escola Municipal Cívico-Militar Duque de Caxias: da implantação no contexto da pandemia ao retorno às aulas presenciais	261
10. A Escola Estadual Cívico-Militar Fagundes Varela	275
11. A experiência da Escola Cívico-Militar Municipal Quinze de Novembro: um case de sucesso	291
12. A trajetória de sucesso do Colégio Estadual Cívico-Militar Tancredo de Almeida Neves	315
13. A elaboração de um observatório social para o PECIM	337
14. Certificação PECIM: a pesquisa científica como suporte às políticas públicas educacionais	367
15. Uma plataforma digital de gestão do Programa Nacional das Escolas Cívico-Militares: certificação e análise dos resultados	383



Prefácio

Neste livro estão reunidos relatos acerca do Programa Nacional das Escolas Cívico-Militares (PECIM), desde sua concepção até os primeiros resultados, a partir do olhar de gestores de unidades escolares e pesquisadores do Ministério da Educação, do Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia, da Universidade de Brasília e do Instituto Internacional de Inteligência em Gestão e Sustentabilidade.

Além disso, é uma coletânea de narrativas que conta e compartilha experiências, incluindo a concepção do modelo nacional de escolas cívico-militar proposto pelo MEC; a implantação; o processo de avaliação; a certificação das escolas cívico-militares; o indicador IPECIM e a transparência de dados proporcionada pelo Observatório Social PECIM.

Os textos, aqui narrados por diferentes autores e sob diferentes olhares, trazem ao leitor a oportunidade de conhecer o PECIM, mais um instrumento que visa contribuir para a consecução do Plano Nacional de Educação.

Esperamos que esta publicação traga valiosas contribuições para todos os interessados em melhorar a educação básica brasileira.

Mauro Luiz Rabelo
Secretário de Educação Básica





Palavras do Ibict

Um dos principais objetivos de qualquer sociedade que luta pelo desenvolvimento humano é o fortalecimento dos indivíduos que a compõem, por meio do acesso e utilização da informação e do conhecimento. Somente assegurar o acesso e uso das tecnologias de informação não viabiliza efetivamente que os cidadãos se insiram na sociedade da informação. O conhecimento tornou-se — hoje mais do que no passado — um dos principais fatores de superação de desigualdades, de agregação de valor, criação de emprego qualificado e de propagação do bem-estar. A dotação de infraestrutura tecnológicas e competências informacionais para a inserção dos indivíduos no mundo digital requer a instauração de políticas públicas eficientes para a área da educação.

A soberania e a autonomia dos países passam mundialmente por uma nova leitura da realidade e sua manutenção depende nitidamente do conhecimento, da educação e do desenvolvimento científico e tecnológico que alcançam. As novas possibilidades e velocidades de produção e circulação de informação e conhecimento tiveram grande efeito sobre os principais eventos que esculpiram o mundo no formato que hoje conhecemos. Isto requer compreender o papel do Estado como produtor e acumulador de informações e suas implicações na sociedade contemporânea, traduzidas por construção de políticas públicas que atendam as reais necessidades dos seus cidadãos. O paradigma social da informação e da educação apresenta desafios múltiplos para o novo tempo do conhecimento interativo da Ciência da Informação, principalmente no que diz respeito a formação da juventude nesse contexto.

Dentro da ideia de integrar conhecimento para melhor formar cidadãos, o Programa Nacional das Escolas Cívico-Militares é uma experiência que tem como propósito, por meio de um modelo de excelência de gestão nas áreas educacional, didático-pedagógica e administrativa, melhorar a qualidade do ensino em escolas públicas brasileiras e preparar seu público alvo para a vida e o mundo do trabalho em melhores condições.

O Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia – IBICT, se integra a esse Programa, com o objetivo de contribuir para o sucesso dessa iniciativa, que sem dúvidas será um marco no desenvolvimento educacional e informacional do nosso país.

Cecília Leite Oliveira
Diretora do Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia





Apresentação

Este livro foi idealizado e produzido por diferentes escritores, os quais, além de autores dos textos, também estão entre os principais agentes do admirável processo de transformação em curso nas escolas cívico-militares e seu entorno.

O impacto das políticas de gestão das escolas cívico-militares já pode ser mensurado e festejado. Neste volume, estão explicitados detalhes significativos de diferentes comunidades nas quais o Projeto foi implantado. Aqui, o leitor poderá conhecer as origens, tempo de existência e localização da escola, e terá informações relevantes sobre o status quo anterior à adesão, o processo de adesão, os primeiros resultados e as expectativas da continuidade em relação à referida Política.

Contemplando o cenário singular de cada escola e região, os dados estatísticos disponíveis no primeiro capítulo serão percebidos de forma vívida e inspiradora.

O PECIM, desde 2019, por meio das dezenas de escolas que já aderiram ao Programa, vem lançando e nutrindo preciosas sementes de civismo, dedicação, excelência, honestidade e respeito. Este livro contém os primeiros resultados dessa semeadura e cultivo e estamos certos de que muitos outros frutos virão. Na educação brasileira, cada estudante será valorizado.

Por isso, sinto-me honrado em apresentar ao público esta obra. Quem tem uma semente tem, potencialmente, uma floresta.

Victor Godoy Veiga
Ministro de Estado da Educação do Brasil





PARTE 1

CONCEPÇÃO, IMPLEMENTAÇÃO E CERTIFICAÇÃO





1. PECIM: UM MODELO DE GESTÃO ESCOLAR DE EXCELÊNCIA PARA A EDUCAÇÃO BÁSICA.

Gilson Passos de Oliveira¹

Marialba da Glória Garcia Carneiro²

Wladimir Bezerra Luz³

Bárbara Bianca Bronzo de Pinho⁴

Resumo

O Decreto nº 10.004/2019 instituiu o Programa Nacional das Escolas Cívico-Militares (PECIM), com a finalidade de promover a melhoria na qualidade da educação básica no ensino fundamental e no ensino médio, a partir de um conjunto de ações promovidas com vistas a alcançar uma gestão escolar de excelência nas áreas educacional, didático-pedagógica e administrativa, baseada nos padrões de ensino adotados pelos colégios militares do Exército Brasileiro, das polícias militares e dos corpos de bombeiros militares. O programa é desenvolvido pelo Ministério da Educação (MEC) com apoio do Ministério da Defesa (MD) e é implementado em colaboração com os estados, os municípios e o Distrito Federal. O programa foi sistematizado em ações a serem desenvolvidas pelas escolas participantes nas áreas educacional, didático-pedagógica e administrativa, na inserção do projeto Valores, na adoção de uniformes próprios e na adição de atividades cívicas. O programa também possui instrumentos para o aperfeiçoamento da gestão, que vão desde o monitoramento até a certificação, a avaliação e a difusão de boas práticas.

Palavras-chave: Escolas Cívico-Militares, Programa Nacional das Escolas Cívico-Militares

1 Diretor da DECIM

2 Gerente de Projetos da DECIM, especialista em Gestão Educacional

3 Coordenador-geral da CGIME/DECIM, especialista em Gestão Estratégica

4 Consultora, Mestre em Educação



1 INTRODUÇÃO

A experiência de colégios cívico-militares no Brasil remonta há mais de um século, se for considerado a inauguração do Colégio Militar do Rio de Janeiro, no final do século XIX, como o marco inicial. Posteriormente, ao longo do século, outros colégios foram sendo implantados em diversos municípios, tanto em experiências das Forças Armadas como das Polícias Militares e dos Corpos de Bombeiros⁵. Em pesquisa realizada pelo Centro de Gestão e Estudos Estratégicos (CGEE), denominado Análise das 213 Escolas Cívico-Militares existentes no Brasil (antes do Programa Nacional das Escolas Cívico-Militares (PECIM)) concluído em abril de 2020, apontou a existência de colégios com experiências ditas cívico-militares no país antes do PECIM (CGEE, 2020).

Neste documento foi possível identificar nesses 213 colégios militares formas próprias de governança, uma vez que a autoridade militar designada como diretor assumia a gestão administrativa e pedagógica da escola, ainda que com alguma diferença entre eles e com a participação de uma coordenação pedagógica subordinada. Contudo, essa formatação não poderia ser aplicada pelo Ministério da Educação (MEC) para as Escolas Cívico-Militares (ECIM).

O PECIM foi implementado pelo Decreto nº 10.004, de 5 de setembro de 2019 (BRASIL, 2019), por iniciativa do Presidente Jair Messias Bolsonaro e anunciado como uma das ações de seu programa de governo. De acordo com previsão explícita no próprio decreto de criação, o modelo nacional deveria estar baseado nos modelos conduzidos pelas Forças Armadas e pelas Polícias Militares com as adaptações necessárias para ser aplicado na Rede Pública Regular brasileira.

Ao propor um modelo nacional aplicável a qualquer escola estadual ou municipal, o MEC buscou respeitar as singularidades existentes, ao mesmo tempo em que se apropriou dos aspectos essenciais da gestão adotada nos diferentes colégios militares. Muitas adaptações se fizeram necessárias, entre elas, a governança, questões disciplinares, uniformes, projeto político-pedagógico, entre outras.

O programa foi implantado com apoio dos militares do Ministério da Defesa, Polícias Militares e dos Corpos de Bombeiros. Foi necessária a emissão

5 No Exército Brasileiro são chamados de Colégios Militares. Nas Polícias Militares e Bombeiros são chamados de Colégios Militares, de gestão compartilhada ou Colégios Cívico-Militares (CCM).

de um conjunto de portarias ministeriais que estabeleciam não só as vagas para os entes federativos, mas também as condições a serem respeitadas, como a destinação do programa para prioritariamente o Fundamental II e Ensino Médio, voltados para alunos em situação de vulnerabilidade nos turnos matutinos e vespertinos, e escolas com baixo Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB).

O presente artigo pretende abordar aspectos essenciais da construção do PECIM, principais ações, eixos estruturantes, especificidades desse modelo de gestão escolar, entre outros.

2 PECIM

2.1 CONTEXTO INICIAL

O programa proposto pelo MEC não estabelece uma nova modalidade de ensino da educação brasileira, mas propõe um modelo de gestão escolar de excelência voltado para escolas que apresentem duas características:

- I. Alunos em situação de vulnerabilidade social, onde normalmente se verifica a ocorrência de altos índices de violência, influência do tráfico de drogas, prostituição, baixos índices de saneamento urbano e precariedade de condições habitáveis.
- II. Escolas com IDEB inferior à média municipal, estadual ou nacional.

No panorama realizado em março de 2021 pelo CGEE, tendo como universo as primeiras 53 ECIM que aderiram ao PECIM, pode-se atestar o ambiente adverso no qual estão inseridas as escolas do PECIM, onde se verifica a ocorrência em 90% das escolas a presença de prostituição e tráfico de drogas no seu entorno, o que evidencia que as ECIM estão situadas em áreas de vulnerabilidade social, como pode ser observado na Figura 1-1.



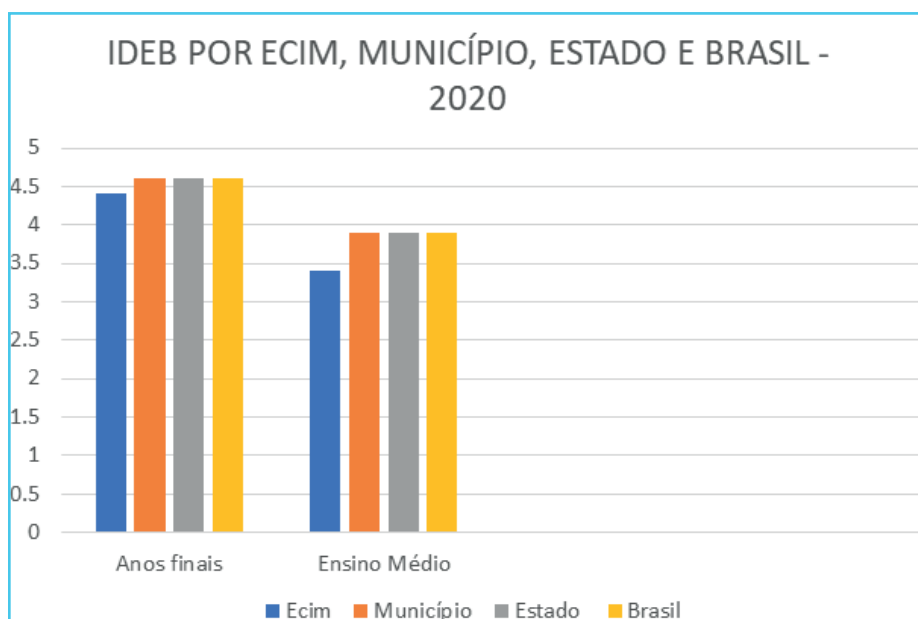
Figura 1-1 - Entorno das escolas



Fonte: CGGE (2021)

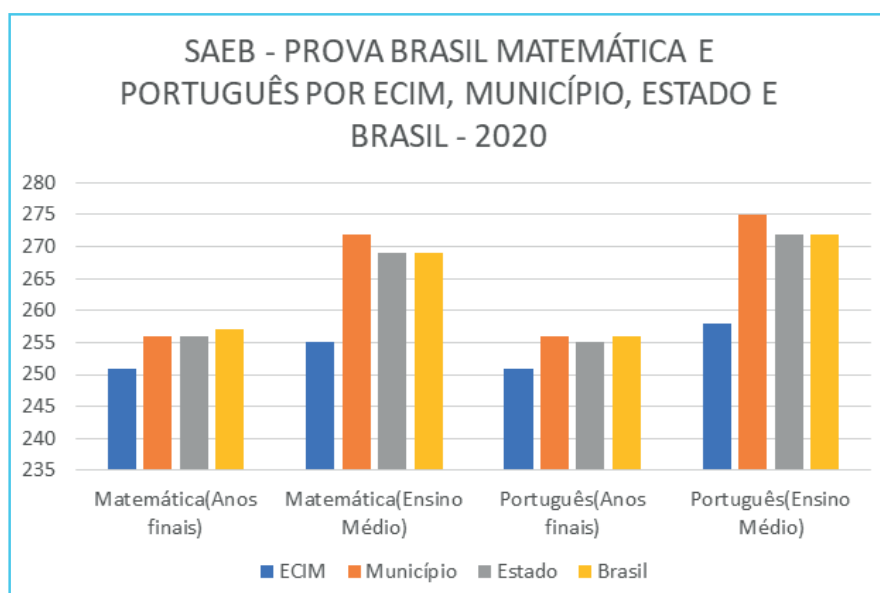
Quanto ao resultado escolar, os critérios previstos em todas as portarias MEC que regulam a adesão dos entes federativos ao PECIM, exigem que o IDEB esteja baixo da média. Assim, o panorama do CGEE (2021) identificou que as ECIM inscritas atendem ao previsto nas normas que regulam o programa, como demonstrado nas Figura 1-2 a 4.

Figura 1-2 - IDEB por ECIM, Município, Estado e Brasil - 2020



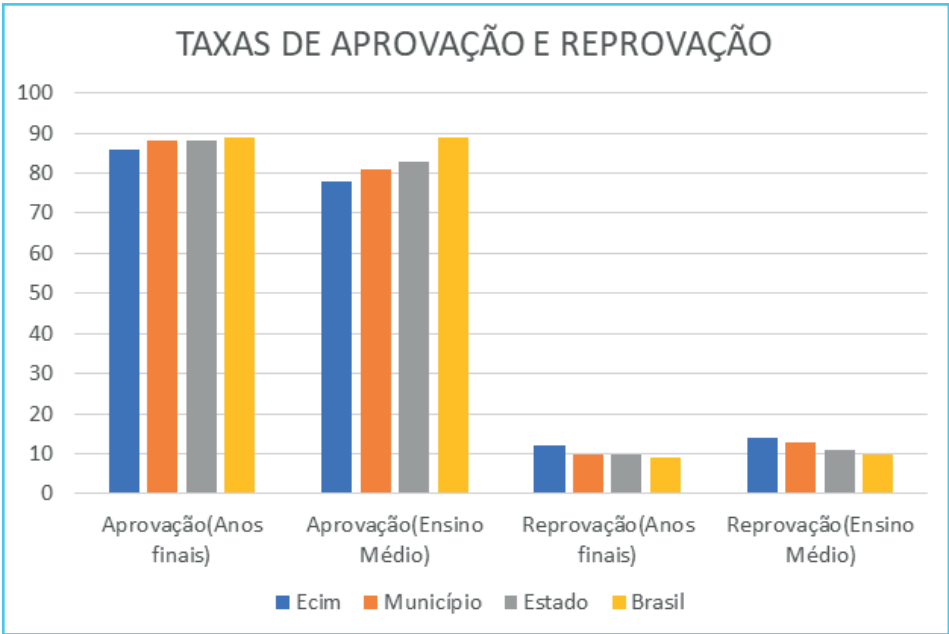
Fonte: CGGE (2021)

Figura 1-3 - SAEB - Prova Brasil Matemática e Português por ECIM, Município, Estado e Brasil - 2020



Fonte: CGGE (2021)

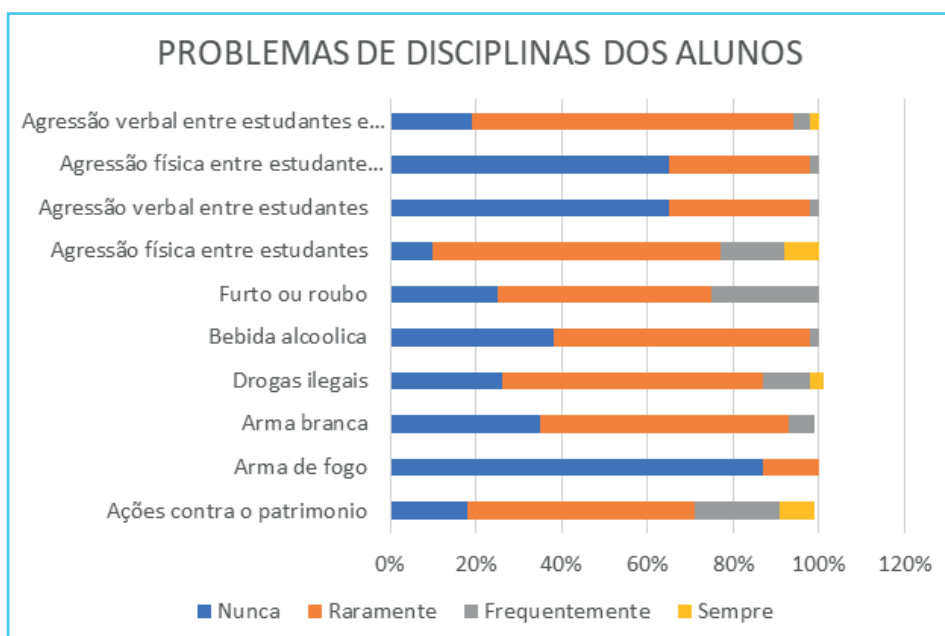
Figura 1-4 - Taxas de aprovação e reprovação



Fonte: CGGE (2021)

Diante desse contexto desfavorável com baixos resultados e ambientes escolares conturbados, o CGEE (2021), em sua pesquisa, identificou os principais anseios das secretarias que aderiram ao PECIM em 2020, o que demonstra a preocupação dos profissionais de educação com o contexto onde estão inseridas essas ECIM. Ainda no panorama, após um ano de funcionamento das 53 ECIM avaliadas, foi identificada a questão envolvendo disciplina de alunos. Nos gráficos abaixo, o CGEE (2021) apresenta os principais problemas disciplinares encontrados nas escolas do programa (Figura 1-5) e as formas mais usuais encontradas para lidar com as questões disciplinares (Figura 1-6). Há de se destacar os baixos índices de violência, agressão verbal e física entre estudantes, professores e funcionários.

Figura 1-5 - Problemas de disciplinas dos alunos

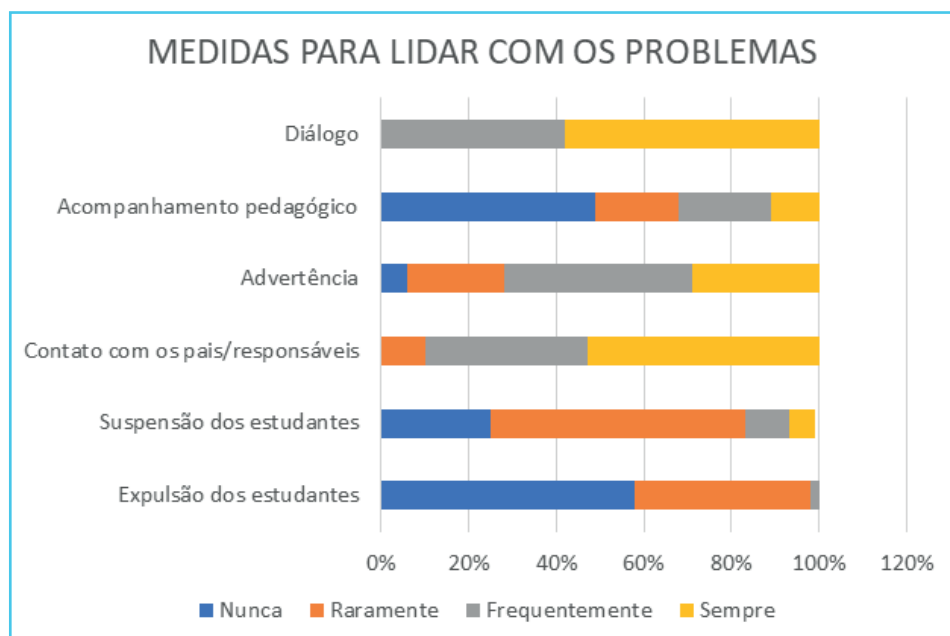


Fonte: CGGE (2021)

Enquanto o entorno das escolas apresenta 92% de incidência de tráfico de drogas, as ocorrências relacionadas a este tipo de delito no ambiente escolar estão restritas a apenas 14% de incidência. De igual maneira, ao comparar a incidência de crimes violentos e relacionados ao uso de armas no entorno da escola, que atingem 86% de recorrência nas proximidades, observou-se que esta realidade não foi transportada para o ambiente escolar, de modo que os percentuais de ocorrências relacionadas ao porte de armas brancas e de fogo ficaram na média próximo a 5%.

O panorama identificou, ainda, as principais medidas adotadas pelas secretarias de educação na condução dos problemas de disciplina. O estabelecimento dos mesmos critérios aplicados nos colégios militares não seria factível para a rede pública regular devido a obrigatoriedade da oferta de educação.

Figura 1-6 - Medidas para lidar com os problemas



Fonte: CGGE (2021)

Aqui se observa que o diálogo é a principal forma para lidar com o problema, ao mesmo tempo que a expulsão de estudantes é considerada medida extrema, ocorrendo de forma rara, para casos muito específicos, e não como medida comum a ser adotada. Tal realidade influenciou diretamente na forma proposta de tratar questões de disciplinas nas ECIM, transferindo para as secretarias de educação a condução das ações, entendendo que estariam mais aptas ao julgamento do que normas emitidas de forma centralizada.

O panorama identificou, ainda, as dificuldades enfrentadas pelos professores que exercem atividades profissionais dentro desse contexto de violência escolar; as preocupações variam devido ao comportamento dos alunos, razão pela qual mais da metade dos professores entrevistados possuem expectativa de mudança de comportamento dos alunos a partir da implementação do PECIM, como demonstrado na Figura 1-7.

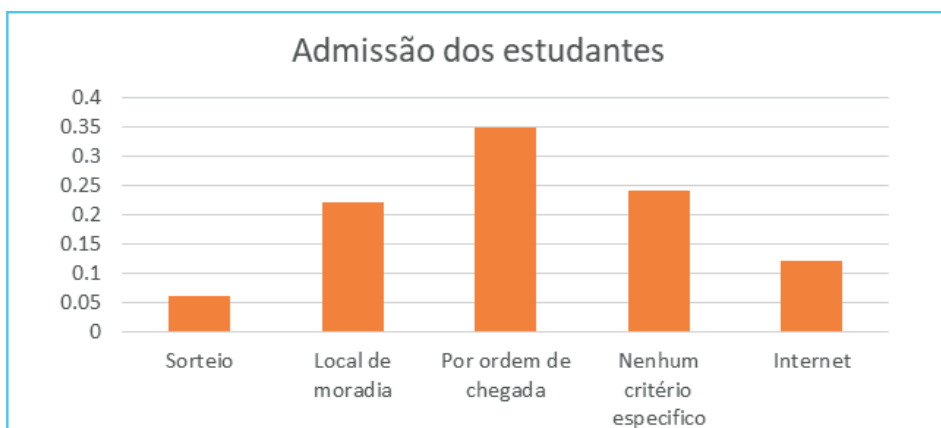
Figura 1-7 - Expectativa de mudanças a partir da presença de militares



Fonte: CGGE (2021)

Um aspecto relevante também identificado no panorama (CGEE, 2021) foi a forma de acesso, uma vez que não poderia ser considerada a realização de provas, concursos ou qualquer outra forma de ingresso meritório por contrariar previsão da Lei de Diretrizes e Bases (LDB) para as escolas públicas regulares (BRASIL, 1996). Observa-se, na Figura 1-8, diversas formas de acesso nas ECIM, mas nenhuma por concurso ou provas.

Figura 1-8 - Admissão dos estudantes



Fonte: CGGE (2021)

Estes modelos conduzidos pelo Exército Brasileiro, pelas polícias militares e corpos de bombeiros inspiraram o desenho do modelo nacional, conforme a previsão explícita no próprio decreto de criação (BRASIL, 2019). Contudo, foi necessário adaptá-lo para a realidade da rede pública regular brasileira.

Para formulação da proposta do modelo cívico-militar, o MEC emitiu a diretriz do programa nacional⁶. Importante ressaltar que durante a confecção de tal documento foram ouvidas inúmeras secretarias de educação participantes do programa e observados todos os documentos reguladores da educação brasileira, desde a Constituição Federal (BRASIL, 1988), a LDB (BRASIL, 1996), o Plano Nacional de Educação (PNE) (BRASIL, 2014), e também, a Base Nacional Comum Curricular (BNCC) (BRASIL, 2018), o Projeto Político-Pedagógico - PPP, o Planejamento Estratégico (PE) (BRASIL, 2020) do próprio Ministério e o Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA) (BRASIL, 1990). Fundamental nesse processo a integração existente com a Secretaria de Educação Básica SEB/MEC, responsável pela revisão da parte pedagógica e jurídica e da aprovação final do documento, ocorrida em maio de 2021.

No modelo de escolas cívico-militar proposto pelo MEC tornou-se obrigatório estabelecer modelo próprio de gestão escolar, no qual os militares mais graduados não assumiriam a direção escolar, constituindo-se em assessores da direção nomeada pela secretaria correspondente. Os demais militares desempenhariam as funções de monitores⁷. Pelo mesmo documento, a orientação para a realização do projeto político-pedagógico é de responsabilidade da secretaria de educação adida ao PECIM.

O documento detalha a execução do programa nacional, dividindo as ações de gestão em três eixos: administrativo, didático-pedagógico e educacional — subdivisões de gestão necessárias para o avanço do programa, conforme modelo adotado nos colégios militares.

Podemos inferir que o PECIM trouxe para a rede pública regular a possibilidade de aproveitamento de aspectos essenciais de gestão escolar, baseados na experiência exitosa dos colégios militares, adaptando-os para contextos de escolas com alunos em situação de vulnerabilidade social. Para tal, inúmeras

6 A Diretriz substituiu o Manual das Escolas Cívico-Militares, primeiro documento normativo do programa. A medida que o programa passou a funcionar foi necessário revisar a proposta, o que culminou na emissão da Diretriz, ocorrida em maio de 2021. Disponível www.escolacivicomilitar.mec.gov.br

7 As atribuições dos militares estão previstas nos artigos 14º, 23º e 24º da Diretriz das Escolas Cívico-Militares.

adaptações foram feitas com a preocupação de respeitar todos os ditames legais e todas as especificidades existentes na condução do Educação Básica do país.

2.2 ESTRUTURAÇÃO DO PECIM

2.2.1 A GESTÃO ESCOLAR DE EXCELÊNCIA

O modelo de Escola Cívico-Militar do MEC é formado por um conjunto de ações que visam a gestão de excelência nas áreas administrativa, didático-pedagógica e educacional, baseada nos padrões de ensino adotados pelos Colégios Militares. (BRASIL, 2021)

Este modelo, em complemento à outras políticas de melhoria da qualidade da educação básica, visa atuar, prioritariamente, na melhoria da gestão escolar nas áreas citadas, com a participação de militares em colaboração com os profissionais de educação, em uma proposta educacional baseada em valores, contribuindo assim para a melhoria da educação básica em nosso país. (BRASIL, 2021)

2.2.1.1 GESTÃO ESCOLAR DE EXCELÊNCIA NA ÁREA ADMINISTRATIVA

As diretrizes para a gestão na área administrativa funcionam como ferramenta para a administração, de forma sustentável, nas áreas de pessoal, de manutenção, de material, de patrimônio e de finanças das Escolas Cívico-Militares. (BRASIL, 2021)

Também faz parte da função da gestão administrativa a conciliação dos princípios da administração pública com os valores propostos pelo Projeto Político-Pedagógico, bem como com os individuais, por meio do engajamento e da criação do sentimento de pertencimento. Além disso, a gestão administrativa compreende a gestão de recursos humanos como uma tarefa longitudinal e integral, considerando a totalidade do profissional, incluindo a utilização de tecnologias para a organização das tarefas para otimização do tempo e a gerência de recursos, favorecendo a eficiência de seu emprego.

Nesse sentido, a gestão dos recursos humanos inclui a garantia de formação continuada para os profissionais da ECIM, que pode ser estimulada

tanto pela gestão da escola, quanto pela Secretaria de Educação, em complemento aos cursos já oferecidos pelo Ministério da Educação. Também cabe à gestão administrativa o cuidado dos materiais e do espaço físico da escola, elementos de extrema importância para propiciar o ambiente adequado de estudo e fomentação dos valores.

A gestão administrativa compreende a atuação do diretor, do vice-diretor, do oficial de gestão escolar, dos monitores e do secretário escolar.

A DECIM conduziu uma pesquisa quantitativa em outubro de 2020 direcionada aos diretores das 53 ECIM que aderiram ao PECIM. Em relação à gestão administrativa foi perguntado se a atuação do gestor escolar e dos monitores tem contribuído para a melhoria e/ou manutenção da infraestrutura escolar, 64,29% responderam afirmativamente e 14,29% responderam que a contribuição foi parcial. Outra pergunta nessa área foi se atuação do gestor escolar e dos monitores contribuíam para o aperfeiçoamento dos processos administrativos, 61,54% responderam afirmativamente e 19,23% responderam parcialmente.

2.2.1.2 GESTÃO ESCOLAR DE EXCELÊNCIA NA ÁREA DIDÁTICO-PEDAGÓGICA

Outro pilar importante do modelo de ECIM é a gestão na área didático-pedagógica. (BRASIL, 2021). A gestão nessa área prevê a implantação de ações relacionadas à supervisão escolar, ao apoio pedagógico, à psicopedagogia, à avaliação educacional e à proposta pedagógica com vistas a garantir e dar suporte ao processo de ensino e aprendizagem. O desenvolvimento das ações dessa gestão envolve a atuação de diferentes profissionais, como o supervisor escolar ou coordenador pedagógico, o psicopedagogo e os professores.

Na mesma pesquisa, em relação à gestão didático-pedagógica foi perguntado se o PECIM tem disponibilizado um modelo de excelência para o sistema adotado pelo ente federativo, 72,73% responderam afirmativamente.

2.2.1.3 GESTÃO ESCOLAR DE EXCELÊNCIA NA ÁREA EDUCACIONAL

As diretrizes relativas à gestão educacional das Escolas Cívico-Militares preconizam o desenvolvimento de comportamentos, valores e atitudes, favorecendo a convivência e harmonia nas relações dentro da escola, seja



de aluno para aluno, seja de aluno para servidor. (BRASIL, 2021). Entende-se que, com o cumprimento desse objetivo, o processo de aprendizagem é facilitado e o aluno; ao vivenciar o contexto de respeito às normas e autoridades, ele deixa o espaço escolar com mais habilidades sociais, preparado para a vida adulta e os desafios que esta impõe. A manutenção dessa disciplina, no entanto, não anula a expressão individual, mas ensina o ato de fazê-lo com cautela e responsabilidade, propiciando um ambiente de agradável convívio para todos que convivem em um mesmo ambiente.

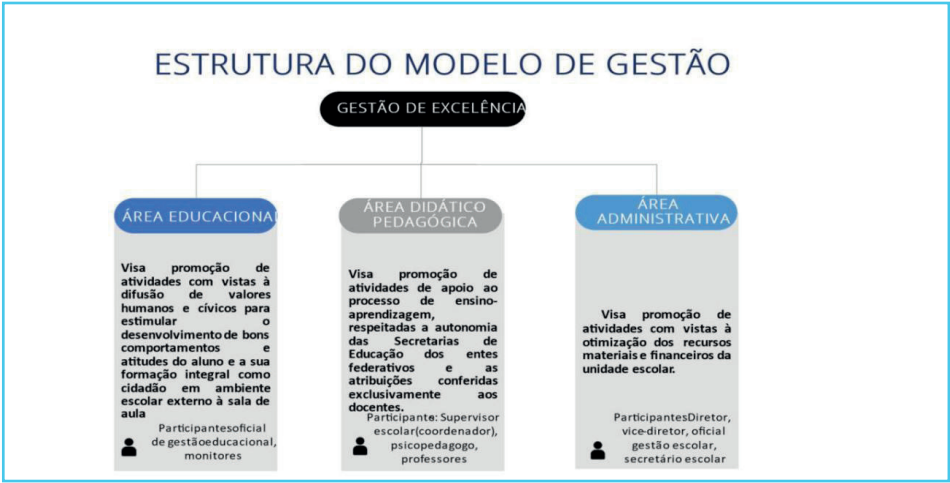
Dentre os profissionais que participam da gestão na área educacional, os militares exercem dois papéis importantes: o oficial de gestão educacional e os monitores. Os militares são os profissionais que contribuem com a formação dos jovens, incorporando os valores éticos de sua profissão de forma apropriada ao contexto educacional em uma proposta de educação integral. No eixo educacional concentra-se o principal esforço dos militares monitores: atividades cívicas, melhorias das taxas de abandono e evasão escolar, redução da violência escolar e melhoria da rotina escolar são ações desenvolvidas por eles.

Na mesma pesquisa quantitativa já citada, em relação à gestão educacional, foi perguntado se a atuação do gestor educacional e dos monitores tem contribuído para redução da violência escolar. Dos entrevistados, 65,38% responderam afirmativamente e 19,23% responderam que a contribuição é parcial. Também foi perguntado sobre a contribuição dos militares na redução de faltas, abandono e evasão. Nesse caso, 85,71% responderam afirmativamente e 7,1% responderam que a contribuição foi parcial. Quanto à atuação dos militares na contribuição para a melhoria da rotina escolar (cumprimento de horário das aulas ou atividades remotas), com vistas a aumentar o tempo efetivo de ensino, 72,73% responderam afirmativamente e 9,09% responderam que a contribuição foi parcial. Em relação à contribuição dos militares para estimular a integração da comunidade escolar, 76,67% responderam afirmativamente e 16,67% responderam que a contribuição foi parcial. No que tange à contribuição dos militares para as atividades cívicas proporcionando aos alunos o sentimento de pertencimento, 65,52% responderam afirmativamente e 10,34% responderam que esta contribuição foi parcial.

A estrutura do modelo de gestão das Escolas Cívico-Militares é apresentada conforme a Figura 1-9, que se encontra logo abaixo:



Figura 1-9 - Estrutura do modelo de gestão das ECIM



Fonte: Elaborado pelos autores a partir das Diretrizes das Escolas Cívico-Militares (BRASIL, 2021).

2.3 GESTÃO ESCOLAR DE EXCELÊNCIA E O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Dentro das ações para alcançar a gestão escolar de excelência, o PECIM propõe a realização de um PE como um processo de inteligência organizacional, a partir da compreensão dos cenários no qual a escola está inserida para lhe dar condições para decidir sobre a aplicação racional dos recursos disponíveis, de modo a projetar sua posição futura.

No MEC, a cultura do PE está bastante consolidada, incluindo estruturas e processos de monitoramento bem definidos para seu acompanhamento. Mais especificamente, a DECIM já executa um processo de PE bastante avançado e eficaz. Várias etapas da implementação já foram cumpridas e existe um acompanhamento sistemático de alguns indicadores dentro de metodologia proposta pelo MEC.

Um ponto a ser destacado é o alinhamento do PE proposto pelo PECIM com o Planejamento Estratégico Institucional (PEI) do MEC (BRASIL, 2020), o PNE (BRASIL, 2015) e o Plano Plurianual (PPA) do governo federal (BRASIL, 2019), mostrando que o trabalho caminha como se espera que aconteça com o PE de uma subunidade, ou seja, que suas ações contribuam de forma significativa para os objetivos da organização onde ela está inserida.

Nesse sentido, as ações executadas no âmbito do PECIM estão inseridas no PROGRAMA 5011 - Educação Básica de Qualidade do PPA (BRASIL, 2019). Da mesma forma, essas ações se vinculam a cinco metas e a vinte e uma estratégias do PNE⁸.

Por fim, no que diz respeito ao PEI do MEC, o PECIM contribui para cinco objetivos estratégicos:

- I.** Objetivo Estratégico 1: Qualidade da educação básica, em todas as modalidades, promovendo o acesso, permanência e aprendizagem com equidade;
- II.** Objetivo Estratégico 6: Planejar e estabelecer diretrizes para a educação;
- III.** Objetivo Estratégico 7: Fomentar o funcionamento adequado das instituições de ensino;
- IV.** Objetivo Estratégico 8: Fomentar ingresso, permanência e formação de estudantes;
- V.** Objetivo Estratégico 11: Apoiar a formação de professores e profissionais da educação. (BRASIL, 2020, p.19,20,21)

De acordo com a metodologia proposta, o PE das ECIM⁹ consiste na elaboração dos marcos atual, estratégico e desejado de cada escola. O marco atual é tarefa para toda a escola, por todos os seus agentes; cada local é único e é importante analisar todos os espaços escolares e identificar características individuais para entender o todo. Este marco trabalha com sete dimensões:

- 1.** Ambiente Educativo;
- 2.** Prática e Avaliação;
- 3.** Habilidades básicas em Língua Portuguesa e Matemática;
- 4.** Gestão escolar democrática;

8 O PECIM contribui para o atingimento das seguintes metas: 2(Estratégias 2.3, 2.4, 2.12, 2.13); 3(Estratégias 3.5, 3.8.); 4(Estratégias 4.5, 4.17); 7(Estratégias 7.1, 7.2, 7.4, 7.5, 7.9, 7.21, 7.22, 7.23, 7.28, 7.29, 7.31, 7.36); 19 (Estratégia 19.5)

9 Disponível em: www.escolacivicomilitar.mec.gov.br.



5. Formação e condições de trabalho dos profissionais da escola;
6. Acesso, permanência e aprendizagem dos alunos na escola;
7. Ambiente físico Escolar. (AÇÃO EDUCATIVA, 2013, p. 7)

O marco estratégico é um documento cujo objetivo é nortear a elaboração das metas dos planos de ação para execução das iniciativas estratégicas e para o atingimento dos objetivos propostos. Nesse sentido, faz-se necessário um planejamento estratégico bem estruturado da DECIM e das Escolas Cívico-Militares.

O marco desejado é o cumprimento dos objetivos das sete dimensões elencadas no marco atual. Feito o diagnóstico (marco atual), elabora-se um plano estratégico para atingir o marco desejado considerando o modelo do PECIM. O planejamento estratégico deve contemplar as ações necessárias para alcançar os objetivos estabelecidos no decreto, considerando a realidade presente e realizando as articulações necessárias com as secretarias de educação dos estados e municípios, bem como o estrito cumprimento dos dispositivos legais em vigor previstos para a rede pública de educação básica.

A DECIM disponibiliza para todas as ECIM programa de capacitação na metodologia do PE, bem como apoio de consultoria especializada, no sentido de orientar e esclarecer dúvidas dos representantes indicados por cada escola. Ao final, o conjunto de documentos referentes ao PE deverá ser assinado pela Direção da Escola e pela Secretaria de Educação.

Já a partir do ano seguinte da apresentação inicial do PE das escolas, iniciará o acompanhamento sistemático, de modo a verificar o status da execução das ações contidas nos planos de ação elaborados. O resultado desse acompanhamento servirá de base para o processo de certificação nos níveis intermediário e avançado.

Assim, é possível caracterizar o PECIM como um modelo de gestão escolar de excelência que possui um conjunto de ações estabelecidas para as áreas administrativas, educacional e didático-pedagógica, além de propor um modelo de planejamento estratégico escolar, contribuindo para que os objetivos e resultados almejados possam ser alcançados.

Apesar do pouco tempo de funcionamento, o PECIM implantou 53 ECIM, em 2020 e em 2021, o número de escolas avançou para 127. Em 2022,

encontram-se em fase de implantação mais 89 escolas, alcançando um total de 216 ECIM em todos os estados da federação. Além desse rápido crescimento numérico, mais de 350 municípios encontram-se em fila de espera, o que atesta o grande interesse dos entes federativos e o sucesso do programa. Os entes federativos contemplados com vagas têm relatado o aumento do número de matrículas e a existência de filas de espera em suas comunidades.

2.4 IDENTIDADE PECIM

2.4.1 PROJETO VALORES

O Projeto Valores consiste no desenvolvimento de atividades baseadas em valores a serem trabalhados durante o ano escolar, de maneira transversal, interdisciplinar e contextualizada, comprometido com a formação e o desenvolvimento humano global dos alunos.

A criação de uma política para difusão de valores nas ECIM se justifica pelas crescentes manifestações de violência, discriminação, preconceito, intolerância, corrupção, entre outras, na sociedade e nos ambientes escolares. Nesse sentido, o PECIM fundamenta seu projeto educacional em princípios e valores para o desenvolvimento de atitudes e hábitos saudáveis à vida em sociedade e propõe que as escolas cívico-militares incluam o Projeto Valores.

Os valores como civismo, dedicação, excelência, honestidade e respeito são essenciais para que as ECIM possam desempenhar seu objetivo em prover uma educação básica de excelência. (BRASIL, 2021).

O Projeto Valores é conduzido pela coordenação pedagógica da ECIM. Além destes, as escolas podem estabelecer outros valores a serem trabalhados durante o ano escolar.

2.4.2 CIVISMO

O Art. 3º do Decreto Nº10.004 de 05 de setembro de 2019 enumera os princípios do PECIM, dentre os quais encontramos no inciso VI “o fortalecimento de valores humanos e cívicos” (BRASIL 2019). As diretrizes do PECIM (BRASIL, 2021) dedicam todo um capítulo a esse aspecto fundamental.



De uma forma generalizada, define-se civismo como respeito aos valores de uma sociedade, de suas instituições e das responsabilidades e deveres do cidadão. Outrossim, pode-se conceituar como dedicação pelo interesse público ou pela causa da pátria civismo ou patriotismo. Entretanto, o conceito amplo seria: atitudes e comportamentos que, no dia a dia, manifestam os cidadãos na defesa de certos valores e práticas assumidos como os deveres fundamentais para a vida coletiva, visando preservar a sua harmonia e melhorar o bem-estar de todos.

O PECIM enxerga o civismo em três dimensões:

- I. Dimensão ética: a atitude cívica é uma ação norteada por princípios que, livremente, o indivíduo escolheu para se relacionar com os outros;
- II. Dimensão normativa: um comportamento cívico é o respeito por um conjunto de regras de convivência que estão definidas em normas;
- III. Dimensão identitária: as sociedades têm memórias, valores e heranças patrimoniais que importam preservar, sob pena de perderem aquilo que as diferencia e as individualiza como tais. O civismo é uma atitude de defesa da própria cidadania e de sua cultura. (BRASIL, 2021, p.38)

Trata-se, assim, de um dos pilares do programa resgatar o sentimento cívico, formar cidadãos plenos, orgulhosos de pertencer a seu país, à sua comunidade, ao seu povo e à sua cultura. Tudo isso é parte do processo educativo que se pretende adotar para atingir os resultados esperados.

2.4.3 UNIFORMES

A apresentação pessoal e o uso de uniformes são aspectos considerados de grande importância dentro das ECIM, pois trazem consigo ensinamentos valiosos aos alunos, como o cuidado com a higiene, a sociabilidade e a postura. Constituem-se como fatores primordiais na apresentação pessoal do aluno o uso correto do uniforme, o zelo com cada uma de suas peças, a limpeza e o asseio pessoal.

O uniforme é um elemento formativo na vida do aluno e é um dos símbolos da ECIM. Portanto, é fundamental a correção na apresentação individual e coletiva de todos os alunos, em qualquer situação, devendo os uniformes serem utilizados de forma correta. É importante que a família e o aluno



compreendam que este, quando uniformizado, traz consigo a imagem de uma escola de referência. Por isso, o aluno deve ser estimulado a se orgulhar de envergar o seu uniforme e se sentir como o principal divulgador da imagem da escola.

Aqui se percebe algumas diferenças para as demais escolas da rede pública regular. A identidade PECIM se constrói a partir de aspectos direcionados mais diretamente ao aluno; o Projeto Valores, o incentivo ao civismo e a utilização de uniforme próprio proporcionam ao aluno a sensação de pertencimento.

2.5 APERFEIÇOAMENTO DA GESTÃO

2.5.1 MONITORAMENTO

O desenvolvimento do modelo de monitoramento do PECIM, além de estar previsto no Decreto nº 10.004 (BRASIL, 2019), torna-se necessário uma vez que as escolas do programa devem ser acompanhadas continuamente, como forma de aferição da melhoria e do atingimento das metas do modelo proposto. Para o desenvolvimento do modelo de monitoramento, a DECIM estabeleceu uma cesta de indicadores baseada em dados oficiais do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP), Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE), Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) e SEB/MEC, para acompanhar os progressos realizados, objetivos atingidos e recursos empenhados de forma contínua, rápida, simples e tempestivamente, apontando as vantagens e pontos frágeis do programa, permitindo efetuar os ajustes necessários à maximização dos resultados e impactos.

Para a construção da cesta de indicadores, foram utilizadas as sete dimensões, baseadas na qualidade e utilizadas para avaliar cada escola. Além disso, foi necessária também a realização de uma pesquisa interna para identificar aspectos específicos do PECIM.

A importância do monitoramento estabelecido será de contribuir com cada secretaria que aderiu ao PECIM, no sentido de direcionar esforços necessários para a melhoria da qualidade do desempenho escolar. A DECIM envia regularmente os aspectos frágeis identificados na metodologia de monitoramento para cada secretaria com o intuito de contribuir na identificação dos principais



problemas, cabendo a cada secretaria a prioridade e a condução das correções necessárias. Assim, o programa contribui com a gestão das secretarias sem interferir na autonomia e condução das ações corretivas.

2.5.2 CERTIFICAÇÃO

No âmbito do PECIM considera-se certificação o processo de avaliação quanto à adoção de gestão de excelência das ECIM, nas áreas educacional, didático-pedagógica e administrativa, culminando no atingimento das iniciativas estratégicas e dos objetivos estratégicos propostos (BRASIL, 2021).

As certificações das ECIM do PECIM são realizadas e reguladas por metodologia específica por meio de portaria divulgada pelo Ministério da Educação (BRASIL, 2021) em que contempla os critérios e a metodologia utilizada, conforme o Decreto nº 10.004/2019, este apresenta os direcionadores no artigo 16.º (décimo sexto) como segue:

1º Serão objeto de avaliação pelo Ministério da Educação as atividades de apoio à gestão educacional, à gestão didático-pedagógica e à gestão administrativa compreendidas no PECIM.

2º Ato do Ministro de Estado da Educação definirá as metas e a metodologia de mensuração efetiva de resultados para implementação do PECIM.

Art. 17. Os critérios para a obtenção e a perda da certificação concedida à ECIM serão estabelecidos em ato do Ministro de Estado da Educação.

Art. 18. As escolas não participantes do PECIM poderão, desde que vinculadas a ente federativo que tenha aderido ao PECIM, adotar o modelo de ECIM a qualquer tempo e solicitar a certificação da escola, desde que atendidos os critérios de participação a que se refere o art. 17. (BRASIL, 2019)

O processo de certificação previsto no PECIM compreende as escolas partícipes do Programa sendo do fomento e fortalecimento. No fomento, está compreendido o apoio técnico e financeiro destinado às escolas que realizarem a adesão para a implantação do modelo de gestão do PECIM em sua totalidade. No âmbito do fortalecimento, é previsto o apoio técnico e financeiro destinado às escolas públicas regulares que já adotem um modelo de gestão com colaboração civil/militar, com o objetivo de padronizá-lo ao modelo MEC de ECIM, de forma a atingir os seus objetivos e iniciativas estratégicas (BRASIL, 2021).

A realização da certificação possibilita o PECIM verificar a aplicabilidade do modelo de gestão nas escolas detectando os avanços de cada unidade escolar, considerando o princípio da equidade, valorizando os avanços das escolas conforme o seu ponto de partida, viabilizando melhores condições e melhoria na qualidade da educação.

As diretrizes das escolas cívico-militares são um instrumento que viabiliza o modelo do PECIM, razão pela qual o processo de certificação considera os registros apresentados pelas unidades escolares participantes do referido programa no que tange a aplicação das supracitadas diretrizes das escolas cívico-militares.

Para fins de certificação, o PECIM considera:

- Nível básico – nível inicial da certificação baseada na aplicação do modelo da ECIM, em que deve ser considerado se a escola conseguiu implementar os requisitos previstos nas Diretrizes;
- Nível intermediário – além da aplicação dos requisitos previstos, nesse nível, devem ser observados os primeiros resultados obtidos das Iniciativas Estratégicas do PECIM; e
- Nível avançado – neste nível de certificação, será avaliado, além da aplicação e dos resultados das Iniciativas Estratégicas, os resultados de impacto e de atingimento do objetivo do Programa, como: redução da evasão, distorção idade-série, melhora no IDEB etc.

A aplicação da metodologia de certificação na escola é realizada no sentido de identificar o seu nível de maturidade, e, de acordo com os seus resultados, é conferida uma classificação específica, considerando os níveis: básico, intermediário e avançado. (BRASIL, 2021). A certificação representa um processo inovador, com metodologia desenvolvida pelo Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia (IBICT) e com apoio da Universidade de Brasília (UnB), em 2021, foram certificadas 43 ECIM das 53 adidas ao PECIM em 2020.

2.5.3 AVALIAÇÃO

O PECIM será avaliado continuamente, como forma de aferição da melhoria e do atingimento das metas do modelo proposto, de acordo com o Art.16º do capítulo VIII do Decreto nº 10.004/2019 (BRASIL, 2019).

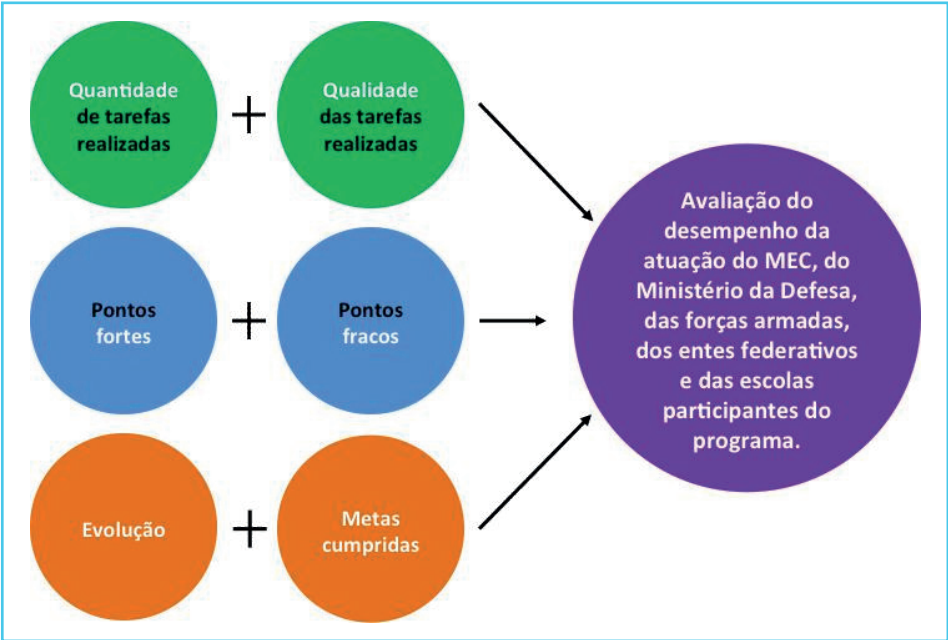


Para essa avaliação, o PECIM elaborará uma metodologia considerando a avaliação de desempenho. O objetivo é avaliar a gestão do ponto de vista de atuação de cada segmento envolvido no processo.

O decreto presidencial traz para o PECIM o envolvimento do MEC, do MD, Forças Armadas, Entes Federativos e escolas que após aprovação da consulta pública fizerem parte do programa.

Os indicadores serão os contemplados no arcabouço legal que fundamenta o programa, e a abordagem possibilitará visualizar as potencialidades e as fragilidades a partir da implantação, sua evolução, participação e o engajamento dos envolvidos considerando o cumprimento de suas atribuições na quantidade e qualidade das execuções — como ilustrado na Figura 1-10.

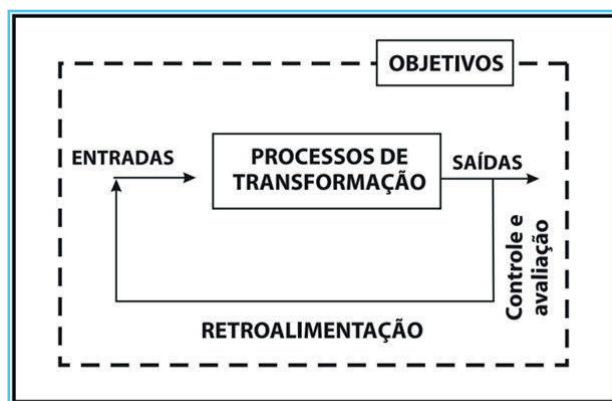
Figura 1-10 - Metodologia de Avaliação dos resultados do PECIM



Fonte: CGEE (2022)

A metodologia da avaliação de desempenho considerará a caracterização do funcionamento sistêmico do PECIM. Essa dinâmica viabiliza a interação de todos que fazem parte deste processo, possibilitando uma retroalimentação com a finalidade de atingir uma série de objetivos (saídas) em função dos insumos (entradas), conforme apresentado na Figura 1-11.

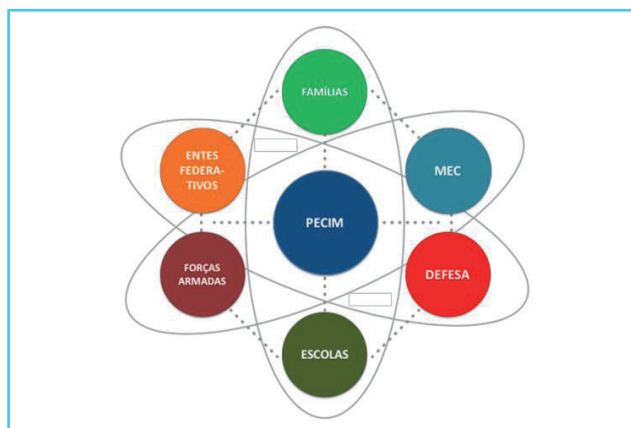
Figura 1-11 - Metodologia de avaliação dos resultados do PECIM



Fonte: CGEE (Oliveira, 1993, p. 24)

A avaliação de desempenho ocorrerá contemplando os artigos do 6º ao 10º do decreto presidencial que institui o PECIM, e que tratam das competências do MEC, MD, das Forças Armadas, dos Entes Federativos e das Escolas Participantes (BRASIL, 2019), conforme Figura 1-12.

Figura 1-12 - Metodologia de Avaliação dos resultados do PECIM
- O PECIM em uma dinâmica sistêmica.



Fonte: CGEE (2022)

A avaliação de desempenho na perspectiva sistêmica tem como objetivo mensurar a atuação efetiva de todos os segmentos que compõem o PECIM e apresentar os resultados do ponto de vista quantitativo e qualitativo no sentido de verificar se os resultados esperados foram atingidos.

2.5.4 BOAS PRÁTICAS

O Art. 3º do Decreto nº10.004 de 05 de setembro 2019 enumera os princípios do PECIM, dentre os quais encontramos no inciso VIII “a indução de boas práticas para a melhoria da qualidade do ensino público” (BRASIL, 2019).

Apesar do PECIM ser um projeto bastante recente, ele tem objetivos muito desafiadores a serem implementados em um curto espaço de tempo. As boas práticas mostram-se uma excelente estratégia para implementação de boas soluções, prontas e testadas por escolas que, apesar das suas especificidades, compartilham problemas comuns e devem atender aos mesmos objetivos, princípios e valores.

O 1º. Seminário Nacional de Boas Práticas do PECIM, realizado no mês de fevereiro/2022 — onde diversos gestores de escola tiveram a oportunidade de fazer seus relatos sobre vários aspectos ligados à gestão de uma unidade escolar — foi um grande sucesso. Devido a isso, planeja-se transformar esse tema em um processo de trabalho permanente por meio da criação de um repositório para esses relatos e um fórum de discussão, onde poderão ser esclarecidas dúvidas daqueles que desejarem adotar as boas práticas em sua própria unidade.

Conclui-se que o PECIM estabeleceu aspectos com vistas ao aperfeiçoamento da gestão a partir do monitoramento, da certificação e das boas práticas das escolas do programa, além da realização da autoavaliação, para acompanhar de forma contínua se as escolas estão avançando na implementação das ações do programa.

Além disso, será constantemente monitorado se o PECIM está atendendo aos objetivos para os quais foi estabelecido.

3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O PECIM não representa uma nova modalidade de ensino para o Brasil, mas um modelo de gestão escolar apropriado para escolas com alunos em situação de vulnerabilidade social, onde a violência escolar e os baixos índices educacionais se fazem presente. Por esse modelo de gestão, baseado em

experiência exitosa genuinamente brasileira, os militares apoiam a direção escolar, sem assumi-la diretamente e sem interferir no ambiente da sala de aula, uma vez que a BNCC e o PPP de cada rede permanecem em vigor, não constando como atribuições dos militares a interferência nessas questões.

O programa apresenta uma resposta à dura realidade enfrentada por professores da educação básica. A participação do militar ocorre sempre para apoiá-lo, para que o respeito ao professor se faça presente, nunca para substituí-lo.

Os três eixos do PECIM: administrativo, didático-pedagógico e educacional representam um conjunto de ações estruturadas, com ações que se complementam e que buscam proporcionar a melhoria do ambiente escolar e da qualidade de ensino de cada ECIM.

O modelo proposto pelo MEC, em atendimento ao Decreto nº 10.004 se apresenta como um modelo equilibrado, respeitoso a todos os aspectos legais existentes, ao mesmo tempo factível, construído com apoio de inúmeras secretarias de educação que aderiram ao programa, e exitoso (por ter sido testado em mais de 200 escolas ao longo de décadas).

A identidade PECIM se mostrou necessária para dar ao aluno a sensação de pertencimento para que a educação contribua na formação do cidadão.

As ações voltadas para o aperfeiçoamento da gestão: monitoramento, certificação, avaliação e boas práticas, todas previstas no decreto de criação do PECIM, formam um conjunto de ações que permitem, de forma inovadora, acompanhar continuamente a evolução do programa, permitindo retificar ou ratificar a condução da política pública.

Apesar de ainda ser cedo, os impactos do PECIM já podem ser observados em diversas manifestações:

- I. Adesão massiva de entes federativos ao programa. Com 127 escolas implementadas e outras 89 em fase final de implementação;
- II. Elevada fila de espera, contando com mais de 350 municípios em busca de uma vaga para adesão ao programa;
- III. Adesão de 15 estados mais o Distrito Federal, com destaque para o Paraná (com 14 escolas), Rio Grande do Sul (com 13 escolas), Pará (com 10 escolas), Santa Catarina (com 9 escolas), Minas Gerais e Tocantins (com 8 escolas cada).



- IV. Recorrência de pedidos para novas implementação em entes federativos onde já existe ECIM. Casos como Natal – RN, Bagé – RS, São Pedro da Aldeia – RJ, Cuiabá – MT, Campo Grande – MS, Manaus – AM, Jaboatão dos Guararapes – PE, João Pessoa – PB, Porto Velho – RN, Cascavel – PR, entre outros.
- V. Adesão e incentivo dos pais de alunos com procura além da oferta de vagas disponibilizadas. Em muitos casos as vagas esgotam no primeiro dia de matrícula.

Acrescente a isso relatos diversos de prefeitos e diretores, sendo possível perceber que as questões de abandono, evasão e de violência escolar já não são mais as principais preocupações dos diretores. Os relatos também apontam para a melhoria do comportamento do aluno dentro e fora da escola, para a melhoria da rotina escolar e para o zelo pela infraestrutura o que, a nosso ver, demonstra o acerto dessa iniciativa.

Assim, o PECIM se coloca como uma opção viável para o governo alcançar uma melhoria da qualidade da educação básica em escolas de baixo IDEB e de vulnerabilidade social, atuando de forma estruturada e sistematizada, contribuindo para o alcance de cinco metas e vinte e uma estratégias do PNE.

REFERÊNCIAS

AÇÃO EDUCATIVA; FUNDO DAS NAÇÕES UNIDAS PARA A INFÂNCIA; INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA; SECRETARIA DE EDUCAÇÃO BÁSICA (coords.). **Indicadores da qualidade na educação**. São Paulo: Ação Educativa, 2013.

BRASIL. **Base nacional comum curricular**. Brasília: Ministério da Educação, 2018. Disponível em: http://basenacionalcomum.mec.gov.br/images/BNCC_EI_EF_110518_versaofinal_site.pdf. Acesso em: 18 fev. 2022.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1998**. Brasília: 1998.

BRASIL. Decreto nº 10.004, de 5 de Setembro de 2019. Institui o Programa Nacional das Escolas Cívico-Militares. **Diário Oficial da União**, Brasília, 2019. Disponível em: <http://escolacivicomilitar.mec.gov.br/images/pdf/legislacao/>



decreto_n10004_de_5_de_sete mbro_de_2019_dou_pecim.pdf. Acesso em: 13 abr. 2022.

BRASIL. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira. **Plano nacional da educação** – PNE 2014-2024: Linha de Base. Brasília, DF: Inep, 2015. Disponível em: https://download.inep.gov.br/publicacoes/institucionais/plano_nacional_de_educacao/pl_no_nacional_de_educacao_pne_2014_2024_linha_de_base.pdf. Acesso em: 25 abr. 2022.

BRASIL. Lei 8.069, de 13 de julho de 1990. Dispõe sobre o Estatuto da Criança e do Adolescente e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, 16 jul.1990a.

BRASIL. **Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996**. Estabelece as Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Brasília: Ministério da Educação, 1996.

BRASIL. **Plano plurianual**: 2020-2023. Brasília: Ministério da Economia, 2019. Disponível em: <https://www.gov.br/economia/pt-br/assuntos/planejamento-e-orcamento/plano-plurianual-ppa>. Acesso em: 26 abr.2022.

BRASIL. **Portaria nº 852, de 28 de outubro de 2021**. Regulamenta a certificação das Escolas Cívico-Militares que adotam o modelo do Programa Nacional das Escolas Cívico-Militares - PECIM. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/portaria-n-852-de-28-de-outubro-de-2021-355830493>. Acesso em 18 abr. 2022

BRASIL. **Programa nacional das escolas cívico-militares**: diretrizes das escolas cívico-militares. 2. ed. Brasília: Ministério da Educação: Secretaria De Educação Básica, 2021.

BRASIL. **Plano estratégico institucional**: PEI 2020-2023. Brasília: Ministério da Educação, 2020. Disponível em: http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=145591-plano-estrategico-mec&category_slug=maio-2020-pdf&Itemid=30192. Acesso em: 25 abr. 2022.

CGEE. **Análise das 213 escolas cívico-militares existentes no Brasil antes do PECIM**. Brasília: Centro de Gestão e Estudos Estratégicos, 2020.

CGEE. **Metodologia de avaliação dos resultados do PECIM**. Brasília: Centro de gestão e Estudos estratégicos, 2022.



CGEE. **Panorama das escolas cívico-militares piloto das escolas adidas programa nacional das escolas cívico-militares**. Brasília: Centro de Gestão e Estudos Estratégicos, 2021.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Sistemas, organizações e métodos**: uma abordagem gerencial. 13. ed. São Paulo, 1993.

COMO CITAR: OLIVEIRA, G. P. ET AL. PECIM: UM MODELO DE GESTÃO ESCOLAR DE EXCELÊNCIA PARA A EDUCAÇÃO BÁSICA. IN: OLIVEIRA, G. P. DE; OLIVEIRA, C. L. (ORG.). **O PROGRAMA NACIONAL DAS ESCOLAS CÍVICO-MILITARES DA CONCEPÇÃO DO MODELO AOS PRIMEIROS RESULTADOS: RELATOS E EXPERIÊNCIAS DE PESQUISADORES, GESTORES E EDUCADORES DAS ESCOLAS CÍVICO-MILITARES**. BRASÍLIA: IBICT, 2022. P. 15-42. <[HTTPS://DOI.ORG/10.22477/9786589167396.CAP1](https://doi.org/10.22477/9786589167396.CAP1)>

2. PROGRAMA NACIONAL DAS ESCOLAS CÍVICO-MILITARES: CONCEPÇÃO E PROPÓSITOS

*Adirce Juliana Alves de Sena
Cristiane Cavalcante Souto Teixeira*

Resumo

O Programa Nacional das Escolas Cívico-Militares (PECIM) é composto por um conjunto de ações direcionadas ao fomento e ao fortalecimento das Escolas Cívico-Militares a partir de um modelo de gestão de excelência nas áreas educacional, didático-pedagógica e administrativa e foi desenvolvido pelo Ministério da Educação com o apoio do Ministério da Defesa e em colaboração com os Estados, os Municípios e o Distrito Federal e tem como objetivo implantar o modelo de Escola Cívico-Militar em escolas públicas de ensino regular que ofereçam as etapas Ensino Fundamental e/ou Ensino Médio, para alunos em situação de vulnerabilidade social para promover a melhoria na qualidade da educação básica. Esse capítulo tem como objetivo descrever o desenho da política desde sua concepção, objetivos e propósitos, bem como as etapas e caminhos percorridos para tentar responder à demanda social à época, destacando as ações realizadas para o seu desenvolvimento.

Palavras-Chaves: PECIM; escola cívico-militar; modelo de gestão cívico-militar; concepção.

Abstract

The National Program of Civic-Military Schools (PECIM) is made up of a set of actions aimed at the promotion and strengthening of Civic-Military Schools based on a model of management of excellence in the educational, didactic-pedagogical and administrative areas and was developed by the Ministry of Education with the support of the Ministry of Defense and in collaboration with the States, the Municipalities and the Federal District and aims to implement the Civic-Military School model in public schools of regular education that offer the stages of Elementary School and/or High School, for students in situations of social vulnerability to promote the improvement in the quality of basic education. This chapter aims to describe the design of the policy since its conception, objectives, and purposes, as well as the steps and paths taken to try to respond to the social demand at the time, highlighting the actions taken for its development.

Key words: PECIM, Civic-Military Schools, Civic-Military Management Model, Design



1 INTRODUÇÃO

Com o objetivo de atender uma demanda da sociedade, foi criada no âmbito do Ministério da Educação, por meio do Decreto nº 9.665, de 2 de janeiro de 2019 a Subsecretaria de Fomento às Escolas Cívico-Militares (SECIM) que posteriormente, por meio do Decreto nº 10.195, de 30 de dezembro de 2019, foi denominada de Diretoria de Políticas para Escolas Cívico-Militares (DECIM), que dentre as atribuições prevê:

Art. 15. À Diretoria de Políticas para Escolas Cívico-Militares compete:

I - formular, coordenar, monitorar e avaliar a implementação de políticas, programas e ações para escolas cívico-militares;

II - formular modelo educacional com base nos padrões de ensino e gestão empregados nos colégios militares do Exército, das Polícias Militares e dos Corpos de Bombeiros Militares, para os ensinos fundamental e médio, em consonância com a legislação educacional vigente;

III - promover o modelo de escola cívico-militar mediante adesão voluntária, que atenda, preferencialmente, escolas em situação de vulnerabilidade;

IV - estimular a cooperação com os órgãos dos entes federativos e entidades públicas e privadas para a implementação do modelo de escola cívico-militar;

V - incentivar a participação da comunidade escolar nas escolas cívico-militares;

VI - desenvolver e monitorar o sistema de cadastramento, avaliação e acompanhamento das atividades das escolas cívico-militares;

VII - elaborar e acompanhar estudos para o aprimoramento das práticas de gestão e de ensino das escolas cívico-militares;

VIII - desenvolver e avaliar tecnologias destinadas ao planejamento e às boas práticas gerenciais das escolas cívico-militares; e

IX - propor e acompanhar a elaboração de cursos de capacitação para atuação em escolas cívico-militares.



Com a criação da pasta, coube a ela a análise do cenário educacional e dos modelos de escolas cívico-militares existentes para subsidiar a criação de uma nova política pública, no âmbito do Ministério da Educação, capaz de atender a demanda social pelo modelo de escolas cívico-militares no país.

Para o estabelecimento do PECIM foram considerados estudos, análise de dados, conversas, reuniões *benchmarking* e alinhamentos estratégicos.

Os modelos de escola cívico-militar existentes à época, não possuíam padronização ou fomento, se tratava normalmente de modelos regionais e específicos em sua maioria criados sem legislação própria. Para compreendê-los a Diretoria de Políticas para Escolas Cívico-Militares, realizou estudos para diagnosticar o cenário da educação cívico-militar a fim de desenhar um novo Programa.

O Programa Nacional das Escolas Cívico-Militares (PECIM) foi estruturado para atender as escolas públicas, estaduais, municipais e distritais, de Educação Básica, nas etapas Ensino Fundamental (6º ao 9º ano) e Ensino Médio (1º ao 3º ano), que se encontravam em situação de vulnerabilidade e com baixo Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (Ideb), e se propunha a ser um normatizador e orientador para aquelas Escolas Cívico-Militares já existentes, que detinham modelos próprios, sem referencial teórico-legal e que desejassem se alinhar ao modelo proposto pelo Ministério da Educação.

O PECIM é composto por um conjunto de ações direcionadas ao fomento e ao fortalecimento das Escolas Cívico-Militares a partir de um modelo de gestão de excelência nas áreas educacional, didático-pedagógica e administrativa desenvolvido pelo Ministério da Educação com o apoio do Ministério da Defesa e em colaboração com os Estados, os Municípios e o Distrito Federal.

O objetivo principal deste capítulo é apresentar o contexto, a concepção, os propósitos, o desenho da Política e a sua implementação.

Para isso, além dessa introdução, esse capítulo estará estruturado da seguinte maneira: 2. Contexto e demanda social à época; 3. Concepção e propósitos; 4. Desenho da Política e sua implementação; e 5. Conclusão.



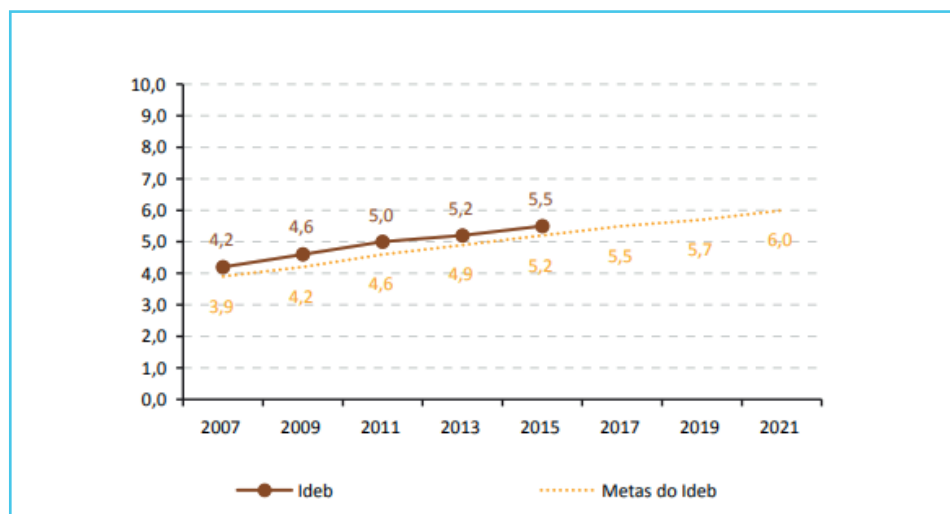
2 CONTEXTO E DEMANDA SOCIAL À ÉPOCA

O Plano Nacional de Educação (PNE), instituído pela Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014, prevê, em sua Meta 7, o fomento da qualidade da educação básica em todas as etapas e modalidades, com melhoria do fluxo escolar e da aprendizagem, de modo a atingir as médias nacionais para o Ideb. Essa Lei estabelece, ainda, por meio da Estratégia 7.23, a garantia de políticas de combate à violência na escola, inclusive pelo desenvolvimento de ações destinadas à capacitação de educadores para a detecção dos sinais de suas causas, favorecendo a adoção de providências para promover a cultura da paz e um ambiente escolar dotado de segurança para a comunidade.

De acordo com os dados divulgados pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Anísio Teixeira (Inep), por meio do documento: Relatório do 2º Ciclo de Monitoramento do Plano Nacional de Educação, havia uma lacuna entre a meta existente para a qualidade da educação básica até 2024 e os resultados disponíveis à época da criação do Programa. Conforme demonstrado abaixo:

- **Indicador 7A:** Ideb dos anos iniciais do ensino fundamental.
- **Meta:** Atingir Ideb 6,0 até 2024.

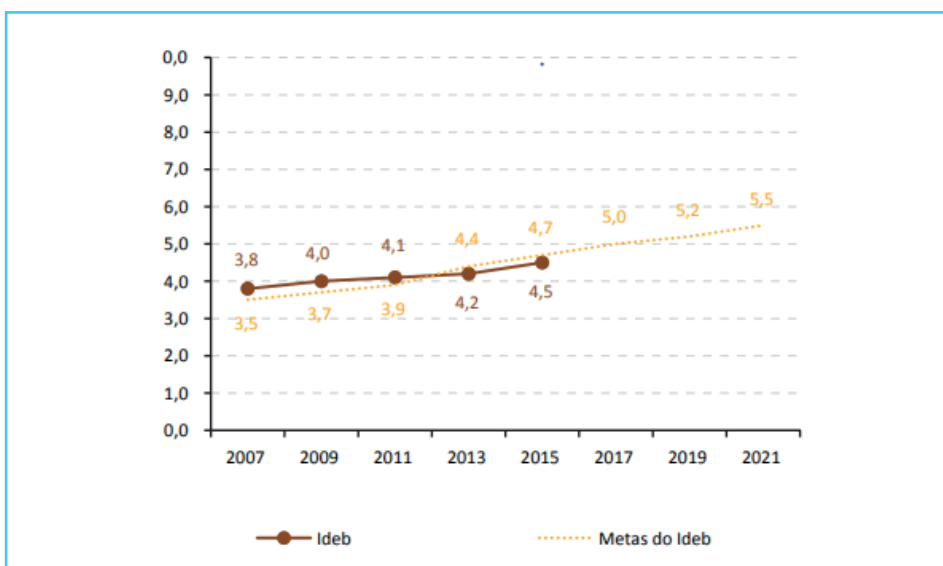
Figura 2-1 - IDEB anos iniciais e meta PNE 2007-2021



Fonte: Elaborado pela DIRED/INEP com base nos dados do Ideb (2007-2021)

- **Indicador 7B:** Ideb dos anos finais do ensino fundamental.
- **Meta:** Atingir Ideb 5,5 até 2024

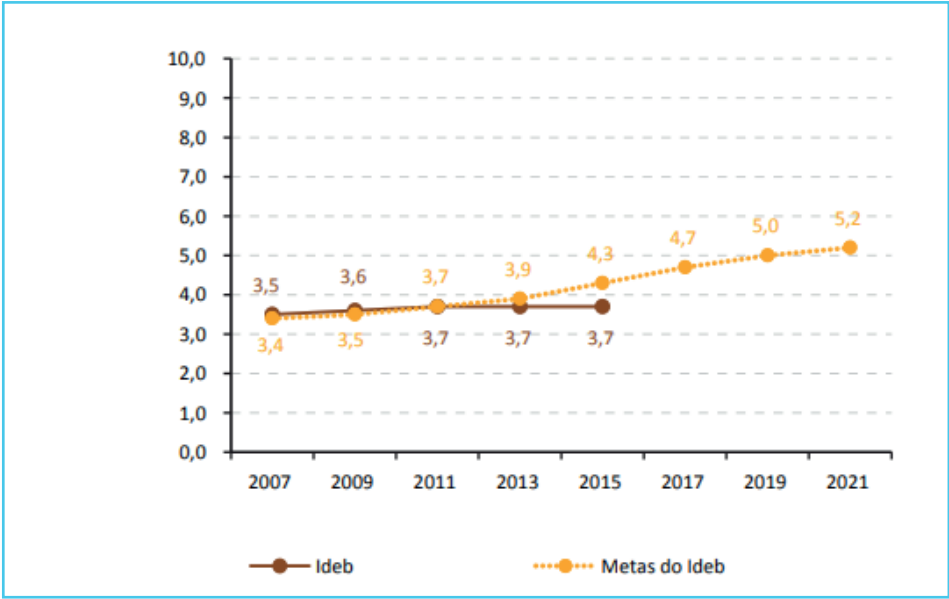
Figura 2-2 - IDEB anos finais e meta PNE 2007-2021



Fonte: Elaborado pela DIRED/INEP com base nos dados do Ideb (2007-2021)

- **Indicador 7C:** Ideb do ensino médio.
- **Meta:** Atingir Ideb 5,2 até 2024.

Figura 2-3 - IDEB ensino médio e meta PNE 2007-2021



Fonte: Elaborado pela DIREN/INEP com base nos dados do Ideb (2007-2021)

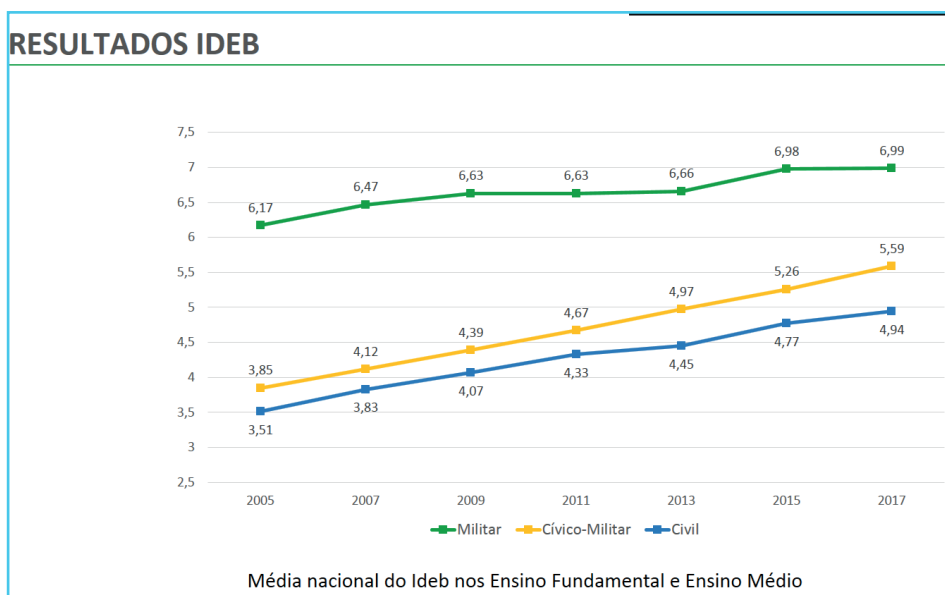
Com o objetivo de apoiar na elevação do Ideb e na melhoria na qualidade da educação básica das escolas vulneráveis e atender aos preceitos legais, reconhecendo um modelo que já se encontrava em desenvolvimento em diversas localidades do País, o Ministério da Educação, estabeleceu o PECIM para atender as etapas Ensino Fundamental (anos finais) e Ensino Médio com a colaboração com os Estados, os Municípios e o Distrito Federal.

Um dos modelos de gestão educacional que apresenta excelentes resultados, trata-se do modelo de escola militar, porém, considerando as suas especificidades de modelo, atuação e recurso destinados, a aplicabilidade deste formato para outras escolas do país não seria possível.

Em um levantamento realizado pela DECIM com o objetivo de elaborar a proposta de desenho da política em 2019, foi sintetizada uma verificação entre os índices coletados do Ideb em relação às Escolas Cívico-Militares, aos Colégios Militares e às Escolas Públicas regulares no período de 2005 a 2017. Ao analisá-lo, é possível observar que o modelo das Escolas Cívico-Militares (ECIM)

se destacou nos resultados, comparativamente as demais escolas regulares e apresentando como um modelo possível para apoiar no aprimoramento dos resultados das escolas públicas.

Figura 2-4 - Resultados do Ideb



Fonte: Dados do INEP (Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira)

A experiência dos Colégios Militares e das Escolas Cívico-Militares já implantadas, em diferentes Estados, demonstra o desenvolvimento de ambiente escolar mais seguro para alunos, professores e funcionários, em que o foco está voltado para a melhoria do desempenho de toda a comunidade escolar, não só em relação aos aspectos didático-pedagógicos, mas também no que se refere ao crescimento pessoal, às relações interpessoais e ao desenvolvimento de valores de cidadania e civismo.

Com o objetivo de aprofundar a análise para subsidiar a criação do modelo de Escola Cívico-Militar pelo Ministério da Educação, foi realizada uma série de entrevistas no segundo semestre de 2019, com pelo menos um estado de cada região do país, considerando que os estados de Rio Grande do Norte, Sergipe, Espírito Santo, São Paulo não possuíam colégios no modelo em questão. Nas entrevistas realizadas pelos gestores, buscava-se identificar o formato de o funcionamento das escolas com a estrutura organizacional do modelo cívico-militar, obtendo também informações como: definição do papel dos militares nas escolas, o modelo de gestão compartilhada entre civis



e militares, o papel da comunidade, legislação existente, características marcantes das escolas cívico-militares, de modo a subsidiar na criação do modelo de escola cívico-militar do MEC.

Os modelos de escola cívico-militar existentes à época, não possuíam padronização ou fomento, se tratava normalmente de modelos regionais e específicos em sua maioria criados sem legislação própria. Para compreendê-los foi encomendado um estudo em 2019 intitulado “Panorama das Escolas Cívico-Militares”, que analisou as 213 (duzentas e treze) escolas que se autodenominavam Cívico-Militar. Este panorama, apresentou o levantamento de escolas cívico-militares no país, onde foi possível identificar as seguintes características comuns:

- **Escolas Vulneráveis:** Ao analisar o nível socioeconômico das escolas ouvidas e as condições socioeconômicas de seus estudantes, identificou-se o resultado de 52,38 para as escolas cívico-militares, conforme Indicador de Nível Socioeconômico (INSE) elaborado pelo Instituto Nacional de Estudos e INEP, em uma escala que variava de 0 a 100.
- **Presença de Militares:** Foi observado que das escolas cívico-militares participantes da pesquisa, a maior parte delas, cerca de 98,4% contavam com a cooperação das forças de segurança pública para seu funcionamento, onde para 95,3% delas com a participação da Polícia Militar estadual como principal parceira em apoio à escola.
- **Papel do Militar:** Ainda de acordo com a pesquisa, “Em 49,7% dessas escolas, os militares atuavam tanto na gestão administrativa, quanto na gestão didático-pedagógica e na gestão educacional. Em outros 33,0%, os militares atuam apenas na gestão administrativa e educacional.”

Ainda de acordo com o Panorama, “entre as 213 escolas cívico-militares existentes no país, a maior parte delas estavam localizadas nas regiões Centro-Oeste (32,9%) e Norte (27,2%), seguidas pelas regiões Sudeste (19,7%), Nordeste (13,6%) e Sul (6,6%). Entre as 27 (vinte e sete) Unidades da Federação, 23 (vinte e três) delas contavam com escolas cívico-militares, distribuídas em 150 (cento e cinquenta) municípios.” Elas faziam parte da rede pública de ensino e eram administradas por uma força militar específica, como a Polícia Militar ou o Corpo de Bombeiros Militares, e não contavam com a participação do Ministério da Educação em sua criação.

Além da visão geral a respeito das escolas cívico-militares existentes, o Ministério da Educação buscou analisar como a temática era observada pela sociedade. Neste contexto, foi realizada em 2019, uma pesquisa encomendada



pela Assessoria de Comunicação (ACS) do órgão e contou com a realização de 2.062 (duas mil e sessenta e duas entrevistas), com representantes de todas as regiões do país com perguntas que abarcavam uma visão geral sobre a escola pública e posteriormente um aprofundamento na temática cívico-militares.

Nesta pesquisa foi identificada que 85% (oitenta e cinco por cento) dos entrevistados responderam que matriculariam seus filhos em escolas públicas cívico-militares, como respostas foram observadas que no que corresponde a escola pública e o modelo cívico-militar, a pontuação teve uma variação significativa:

Figura 2-5 - Pesquisa sobre as Escolas Cívico-Militares antes do Modelo MEC no País

	públicas	cívico-militares	variação
respeito ao professor	3,4	8,3	144%
disciplina dos alunos	3,9	8,1	108%
segurança	4,0	8,1	103%
atenção e valores humanos e cívicos	5,0	8,0	60%
preparo dos alunos para a vida	5,4	8,1	50%
ensino	5,8	7,8	34%
avaliação geral das escolas	5,5	8,3	51%

Fonte: Pesquisa de percepção encomendada pela Assessoria de Comunicação Social (ACS) do Ministério da Educação

Considerando os aspectos críticos observados, a visão apresentada na pesquisa e a atuação da gestão à época, foi considerada a necessidade da concepção do Programa que possibilitasse um modelo para adesão em caráter voluntário e que pudesse apoiar à demanda da sociedade, com o foco no modelo de gestão. Além destes aspectos, foi considerada também a necessidade de resguardar a atuação em sala de aula, permanecendo a atuação dos professores, ficando os (as) militares a cargo de apoiar na gestão da escola além de reforçar que as escolas participantes do Programa não poderiam realizar seleção para a entrada de estudantes na escola.

Considerando os aspectos observados nas práticas das escolas cívico-militares do país, o Ministério da Educação passou então levantar os direcionadores que apoiaram a concepção e propósitos do Programa.

3 CONCEPÇÃO E PROPÓSITOS

Programa foi desenhado, buscando atender o público focar na implantação o modelo de Escola Cívico-Militar em escolas públicas de ensino regular que ofereciam as etapas Ensino Fundamental e/ou Ensino Médio, que possuísem de 500 a 1000 alunos e que apresentassem baixo Ideb e alunos em situação de vulnerabilidade social para promover a melhoria na qualidade da educação básica no ensino fundamental e no ensino médio.

A partir daí foram estabelecidos (art4º do Decreto nº 10.004) alguns objetivos específicos para o Programa:

- I - fomentar e fortalecer as escolas que integrarem o Programa;
- II - contribuir para a consecução do Plano Nacional de Educação, aprovado pela Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014 ;
- III - contribuir para a implementação de políticas de Estado que promovam a melhoria da qualidade da educação básica, com ênfase no acesso, na permanência, na aprendizagem e na equidade;
- IV - proporcionar aos alunos a sensação de pertencimento ao ambiente escolar;
- V - contribuir para a melhoria do ambiente de trabalho dos profissionais da educação;
- VI - estimular a integração da comunidade escolar;
- VII - colaborar para a formação humana e cívica do cidadão;
- VIII - contribuir para a redução dos índices de violência nas escolas públicas regulares;
- IX - contribuir para a melhoria da infraestrutura das escolas públicas regulares; e
- X - contribuir para a redução da evasão, da repetência e do abandono escolar.

Para o estabelecimento do PECIM foram considerados como principais normativos de referência a Constituição Federal de 1988 – CF/88, o Estatuto da Criança e do Adolescente - ECA (Lei nº 8.069, de 13 de julho de 1990), a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional - LDB (Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996) e o Plano Nacional de Educação – PNE (Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014).

O Programa Nacional das Escolas Cívico-Militares está alicerçado na garantia de uma educação de qualidade, conforme estabelecido no mencionado Decreto nº 9.665, de 02 de janeiro de 2019, art. 16, inciso II:

II - propor e desenvolver um modelo de escola de alto nível, com base nos padrões de ensino e modelos pedagógicos empregados nos colégios militares do Exército, das Polícias Militares e dos Corpos de Bombeiros Militares, para os ensinos fundamental e médio;

O modelo proposto nasce do princípio do pluralismo de ideias e de concepções pedagógicas, previsto na Constituição Federal de 1988, art. 206, inciso III, considerando a importância de desenvolver novos parâmetros de aprendizagem que busquem o bem-estar social, que complementem, ao lado da família, o desenvolvimento pessoal e social das crianças e dos adolescentes e que contribuam, decisivamente, para a melhoria de vida de cada cidadão.

Para criação do Programa foi necessário um ato formal, um instrumento legal que o lançasse, definisse suas regras, princípios, objetivos e diretrizes, as competências dos envolvidos, as etapas, público alvo e as peculiaridades do Modelo Cívico-Militar e para isso, foi publicado em 05 de setembro de 2019 o Decreto nº 10.004 que instituiu o Programa Nacional das Escolas Cívico-Militares (PECIM), com a finalidade de promover a melhoria na qualidade da educação básica no ensino fundamental e no ensino médio.

Além do referido Decreto, foram necessárias a publicação de portarias para suprir as lacunas legais e necessidades do Programa, sendo elas:

- PORTARIA nº 2.015, de 20 DE NOVEMBRO DE 2019 que regulamentava a implantação do Programa Nacional das Escolas Cívico-Militares - PECIM em 2020, para consolidar o modelo de Escola Cívico-Militar - ECIM nos estados, nos municípios e no Distrito Federal.
- PORTARIA nº 1.071, de 24 DE DEZEMBRO DE 2020 – que regulamentava a implantação do Programa Nacional das Escolas Cívico-Militares - PECIM em 2021, para implementação das Escolas Cívico-Militares - ECIM nos estados, nos municípios e no Distrito Federal.
- PORTARIA nº 40, DE 22 DE JANEIRO DE 2021 – que altera a Portaria MEC nº 1.071, de 24 de dezembro de 2020, que regulamenta a implantação do Programa Nacional das Escolas Cívico-Militares - PECIM, em 2021, para implementação das Escolas Cívico-Militares - ECIM nos Estados, nos Municípios e no Distrito Federal.



- PORTARIA nº 532, DE 14 DE JULHO DE 2021 - Regulamenta a modalidade autofomentada das escolas participantes do Programa Nacional das Escolas Cívico-Militares;
- PORTARIA nº 852, DE 28 DE OUTUBRO DE 2021 – que Regulamenta a certificação das Escolas Cívico-Militares que adotam o modelo do Programa Nacional das Escolas Cívico-Militares - PECIM.
- PORTARIA nº 925, DE 24 DE NOVEMBRO DE 2021 – que regulamenta a execução do Programa Nacional das Escolas Cívico-Militares - PECIM em 2022, visando à implantação de Escolas Cívico-Militares - ECIM, nos estados, nos municípios e no Distrito Federal.

Está previsto no Decreto nº 10.004 de 5 de setembro de 2019, a disponibilização do programa também para escolas autofomentadas. Estas escolas caracterizam-se pela utilização do modelo previsto no programa, porém sem recebimento de recursos específicos do Ministério da Educação.

A regulação das escolas autofomentadas, ocorre por meio da Portaria nº 532, de 14 de julho de 2021, onde também estabelece critérios alinhados ao Programa para participação, conforme indicado no Art. 5º:

- I - Preferencialmente, com o número de 500 a 1000 matrículas;
- II - Com a oferta das etapas anos finais do ensino fundamental regular e/ou ensino médio regular;
- III - preferencialmente, com a oferta de turno matutino e/ou vespertino; e
- IV - Com a aprovação da comunidade escolar para a implantação do modelo, a partir de consulta pública presencial ou por meio eletrônico.

Atualmente o programa conta com 5 (cinco) escolas autofomentadas, e a execução do programa neste formato diferenciado apoia na identificação quanto aos resultados do modelo em formatos distintos.



4 O DESENHO DA POLÍTICA

O modelo de escola cívico-militar do MEC destacado no arcabouço legal estabelecido, é formado por um conjunto de ações que visam à gestão de excelência nas áreas educacional, didático-pedagógica e administrativa, baseada nos padrões de ensino adotados pelos Colégios Militares do Exército, das Polícias Militares e dos Corpos de Bombeiros Militares.

Gestão Educacional: Fundamenta-se no aprimoramento atitudinal e comportamental dos alunos, procurando contribuir para a formação e para o desenvolvimento humano global. Por meio dessa gestão, procurar-se-á construir um ambiente escolar saudável e confortável para a disseminação de valores atrelados às dimensões afetiva, social, ética, moral e simbólica, com vistas à difusão de valores humanos e cívicos que estimulem o desenvolvimento de bons comportamentos e atitudes do aluno e a sua formação integral como cidadão, em ambiente escolar externo à sala de aula.

Gestão Didático-Pedagógica: implantará atividades de supervisão escolar, psicopedagogia e coordenação pedagógica, com o objetivo de melhorar o processo ensino-aprendizagem, contribuindo para a formação e para o desenvolvimento humano global, nas dimensões intelectual e física, sem substituir a presença dos profissionais da educação presentes na escola.

Gestão Administrativa: contribui para a otimização dos recursos humanos, materiais e financeiros, além de zelar pela manutenção dos aspectos físicos da unidade escolar. Ela tem como foco o aprimoramento da administração de patrimônio, finanças, pessoal e serviços gerais da escola.

Com o objetivo de explicitar o modelo e orientar os entes federativos no detalhamento do modelo de escola cívico-militar do MEC, foi elaborado em 2020 o Manual das Escolas Cívico-Militares que posteriormente, e em 2021 foi atualizado para o documento denominado: Diretrizes das Escolas Cívico-Militares, conforme tópicos destacados abaixo:



Figura 2-6 - Documentos Norteadores do Modelo de Escola Cívico-Militar do MEC



Fonte: Manual e Diretrizes das Escolas Cívico-Militares

O Manual e posteriormente sua atualização nas Diretrizes foram construídos, democraticamente, pelo MEC, com a participação de representantes das redes estaduais e municipais e distrital de educação. Em virtude da dimensão continental do Brasil e de suas especificidades regionais, as Diretrizes buscaram atender à diversidade regional, porém se mantendo fiel à sua filosofia de trabalho.

A versão inicial do Manual foi aplicado junto às escolas pilotos do Programa e com a análise da sua implementação e observações das Secretarias de Educação e suas escolas, foi ajustado então para Diretrizes das Escolas Cívico-Militares para viabilizar a implantação do programa no sentido de torná-lo mais factível às realidades das Escolas.

Nas Diretrizes estão previstas que para a implantação do Modelo do ECIM, o Planejamento Estratégico da escola, deveria considerar o atendimento dos seguintes marcos:

Desejado – apresenta os fundamentos teórico-metodológicos do modelo, ou seja, aquilo que se entende como sendo a excelência de gestão nas áreas educacional, didático-pedagógica e administrativa;

Atual – identifica, explicita e analisa as demandas, as necessidades e os avanços presentes na realidade das áreas educacional, didático-pedagógica e administrativa da escola; e

Estratégico – apresenta as propostas e as estratégias, enfrentamentos e organização da escola para a aproximação do marco “atual” ao marco “desejado”, nas áreas educacional, didático-pedagógica e administrativa.

Para a aplicação do modelo sugerido pelo MEC, é destacado nas Diretrizes do Programa, a participação dos militares para apoiar o modelo, contemplando a atuação do Oficial de Gestão Escolar, Oficial de Gestão Educacional e Monitores, estes dois últimos, com o foco de atuação na Gestão Educacional.

A participação de militares na educação básica, por meio de parcerias com a segurança pública e as redes públicas de ensino, ocorre no Brasil em diferentes estados há 25 anos. Cada localidade estabeleceu o arranjo administrativo que melhor se adaptou às suas necessidades e especificidades, a fim de garantir aos alunos um Ensino Fundamental e Médio de qualidade, fundamentado em valores como: civismo, dedicação, excelência, honestidade, respeito e outros. Assim, o programa identificou a possibilidade dos militares contribuírem na busca por valores e ações para a transformação da sociedade como preconiza a Base Nacional Comum Curricular:

A educação deve afirmar valores e estimular ações que contribuam para a transformação da sociedade, tornando-a mais humana, socialmente justa e, também, voltada para preservação da natureza (BRASIL, 2018, p. 8, grifo nosso).

O Decreto de instituição do Programa promove a parceria entre o Ministério da Educação (MEC) e o Ministério da Defesa (MD) incumbindo o MD da contratação de militares da reserva das Forças Armadas para trabalharem nas Escolas Cívico-Militares.

Para tanto, competiu ao Ministério da Defesa a execução em coordenação com o Ministério da Educação do processo seletivo, bem como o suporte logístico necessário à seleção e contratação dos militares inativos das Forças Armadas, como prestadores de tarefa por tempo certo (PTTC), conforme previsão em Decreto:

Art. 7º Compete ao Ministério da Defesa:



I - Descentralizar os recursos orçamentários e financeiros destinados às Forças Armadas, com o objetivo de efetivar a contratação de profissionais militares inativos para atuarem nas ECIM;

II - Colaborar com o Ministério da Educação na definição dos perfis profissionais dos militares inativos das Forças Armadas que atuarão nas ECIM; e

III - Coordenar com o Ministério da Educação o processo seletivo dos militares inativos das Forças Armadas a serem contratados como prestadores de tarefa por tempo certo para atuarem nas ECIM.

Art. 8º Compete às Forças Armadas:

I - Promover a seleção dos militares inativos que atuarão nas ECIM, de acordo com as orientações estabelecidas pelo Ministério da Defesa e pelo Ministério da Educação;

II - Contratar os militares inativos como prestadores de tarefa por tempo certo que atuarão nas ECIM no desempenho de tarefas de apoio à gestão escolar, à gestão didático-pedagógica e à gestão administrativa; e

III - Executar a gestão administrativa dos militares inativos contratados como prestadores de tarefa por tempo certo para atuarem nas ECIM.

No modelo proposto pelo MEC, os militares atuam no apoio à gestão escolar no âmbito da gestão administrativa do programa e na gestão educacional, enquanto os professores e os demais profissionais da educação continuam responsáveis pelo trabalho em sala de aula. No PECIM atualmente, o programa conta com uma média de 7 (sete) militares por escola. A atuação dos militares ocorre nas escolas selecionadas para participação no Programa, sendo estas, escolas públicas regulares estaduais, municipais ou distritais, que tenham aderido ao PECIM.

A aplicação do Programa Nacional das Escolas Cívico-Militares, apresenta as seguintes características:

- Não será uma escola excludente e seletiva, será indutora de excelência de gestão;
- Não haverá concurso para ingresso, elas continuarão adotando os critérios próprios e regionais para matrícula;



- Não haverá cobrança de mensalidade nas Escolas Cívico-Militares pois o modelo será implantado nas escolas de ensino regular da rede pública de ensino, que continuarão atendendo ao princípio da gratuidade do ensino público;
- Cabe destacar que a participação da escola está sujeita à consulta pública na comunidade escolar a que ela pertence, em respeito à gestão democrática, que garante a participação efetiva dos membros da referida comunidade em todos os aspectos da organização, conforme previsto na CF/88, na LDB e PNE. Nesse contexto, a participação da família e da comunidade escolar é de fundamental importância para a adesão ao modelo, sendo uma das condições para a sua implantação;
- Com a implantação do modelo, a escola continuará com seus conteúdos e currículos sendo orientados pela Base Nacional Comum Curricular – BNCC, manterá seu corpo docente e seus profissionais da educação presentes na escola, terá liberdade e autonomia em alinhamento a aplicação das Diretrizes da Escola Cívico-Militar;
- O uso do uniforme: o MEC sugere um uniforme com peças adaptáveis à realidade local. O custo do uniforme não será cobrado dos alunos e poderá ficar sob responsabilidade do Governo Estadual ou Municipal e o Distrital, conforme a opção de pactuação definida em instrumento específico.

Com a criação do Programa Nacional das Escolas Cívico-Militares, o Ministério da Educação pretende alcançar, nas escolas que aplicassem o modelo, os seguintes resultados:

- Criar e disseminar um modelo de gestão de referências nas áreas educacional, didático-pedagógica e administrativa;
- Padronizar um Modelo de Gestão com normativos, conceitos metodológicos e processos que poderiam ser replicados por outras ECIM ou por escolas de ensino regular;
- Contribuir para a melhoria da sensação de segurança e pertencimento ao ambiente escolar;
- Contribuir para a valorização, capacitação e motivação dos profissionais de educação;



- Contribuir para a integração da família e comunidade escolar com a escola;
- Fortalecer o respeito e o culto aos valores nacionais;
- Contribuir para a melhoria na formação do cidadão e do profissional para o mercado de trabalho;
- Reduzir a evasão e o abandono escolar;
- Reduzir o afastamento dos docentes;
- Reduzir os índices de violência nas escolas;
- Melhorar a infraestrutura escolar.

Estes resultados serão mensurados através dos indicadores pensados para o Programa.

A participação do Programa Nacional das Escolas Cívico-Militares se deu por meio de adesão voluntária dos estados, municípios e Distrito Federal, via manifestação formal de interesse em documento oficial direcionado ao Ministro da Educação pelos governadores ou prefeitos, com objetivo de promover o modelo de escola cívico-militar mediante adesão voluntária, a escolas que atendessem os critérios do Programa.

Os chefes do executivo e Secretários de Educação indicaram escolas de seu estado ou município que em seguida realizaram a consulta a comunidade escolar, para avaliar aceitação ao modelo. As tratativas com os entes federativos ocorrerem de duas maneiras:

- a. No primeiro cenário o Ministério da Educação e o Ministério da Defesa disponibilizariam pessoal das Forças Armadas para as Escolas Cívico-Militares e, em contrapartida, os estados ou municípios fariam a adaptação nas instalações das escolas e providenciarão a aquisição de materiais, equipamentos e uniformes; e
- b. Já no segundo cenário - O Ministério da Educação repassaria recursos para a adaptação das escolas e para a aquisição de materiais, equipamentos e, por sua vez, os estados disponibilizarão militares das Corporações Estaduais para as Escolas Cívico-Militares.



De acordo com a Portaria nº 2.015, de 20 de novembro de 2019, a participação foi formalizada com a assinatura do termo de adesão ao Programa. Naqueles estados em que não houve adesão, foi possível selecionar municípios voluntários para aderirem ao Programa.

As escolas que desejaram participar do Programa precisaram manifestar interesse junto à sua secretaria de educação, para que conduzissem o processo interno de escolha.

Após a seleção das escolas que atendessem aos critérios objetivos dentro do número de vagas disponíveis, seria dada ampla divulgação das selecionadas para iniciar as tratativas com os entes para assinatura dos acordos de cooperação dentro das modalidades pactuadas.

Em seu primeiro ano de implantação o Programa foi desenvolvido na versão “Piloto” para que pudesse contemplar 54 (cinquenta e quatro) escolas estaduais, municipais e do Distrito Federal. O Programa possui como meta a implantação de 216 (duzentas e dezesseis) escolas cívico-militares (ECIM) até o final do ano de 2023, sendo cinquenta e quatro 54 (cinquenta e quatro) por ano, com representação em todas as Unidades da Federação.

A primeira proposta para adesão do modelo de escola cívico-militar do Ministério da Educação, foi caracterizada por uma intensa procura dos entes e municípios. Considerando que o Programa disponibilizou inicialmente apenas 54 (cinquenta e quatro) vagas de escolas cívico-militares e houve uma procura de mais de 600 (seiscentos) municípios. Cabe destacar ainda, que de acordo com o monitoramento realizado pelo Centro de Gestão e Estudos Estratégicos (CGEE) o tema “escola cívico-militar” foi citado por mais de 20.000 (vinte mil) vezes em dezembro de 2019, demonstrando grande interesse da sociedade pelo modelo.

Atualmente o Programa encontra-se no terceiro ano de implantação, contemplando as escolas de 2020, 2021 e 2022, totalizando 216 (duzentas e dezesseis) escolas cívico-militares, dividida nas regiões da seguinte forma:



Figura 2-7 - Mapa do Brasil – localização das ECIM por Unidade da Federação



Fonte: Dados da DECIM/SEB/MEC - Monitoramento do PECIM

As sistematizações encaminhadas pelas Secretarias de Educação à Diretoria de Políticas para Escolas Cívico-Militares denotam que as escolas normalmente têm aprovação de mais de 80% (oitenta por cento) da comunidade escolar, refletindo uma ampla aceitação do programa. Neste contexto as escolas cívico-militares relatam que após iniciarem a adoção do modelo, passam por uma grande procura de interessados em formação e com o aumento na fila de espera de matrícula das escolas. No estudo denominado Panorama das Escolas Cívico-Militares que aderiram o PECIM em 2021, indica que 42% das escolas relataram um aumento na procura por matrícula.

Para a implantação do PECIM, nos casos em que o MEC é responsável pelo recurso de infraestrutura, o repasse é realizado via Plano de Ações Articuladas (PAR), instrumento oficial de repasse de recursos para a educação básica para as Secretarias de Educação.

Para recebimento dos recursos via PAR, é necessário que cada Secretaria de Educação realize o seu planejamento, contemplando todas as escolas (inclusive as não participantes do programa) e posteriormente, ainda é realizado a análise de mérito no MEC e análise técnica no Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE) para repasse do recurso. Após a análise e disponibilização do recurso, dependendo do valor do item solicitado e financiado, é necessário que a Secretaria de Educação realize uma licitação de empresa que produzirá os itens e encaminhará a escola.



Visando apoiar a gestão administrativa das escolas já foram repassados pelo Ministério da Educação recursos em 2020 no valor de R\$14.999.252,74 (quatorze milhões novecentos e noventa e nove mil, duzentos e cinquenta e dois reais e setenta e quatro centavos) e em 2021 recursos no montante de R\$48.503.970,40 (quarenta e oito milhões, quinhentos e três mil, novecentos e setenta reais e quarenta centavos) beneficiando 85.292 (oitenta e cinco mil, duzentos e noventa e dois) estudantes das escolas públicas participantes do Programa.

Como avanços da política, podem ser observados neste período de implantação do modelo:

- **Realização de Formação** - O Programa Nacional das Escolas Cívico-Militares investe fortemente na realização de formação dos profissionais envolvidos na execução do programa, desde os (as) diretores, professores (as), militares e demais profissionais da escola.

As formações foram pensadas com o objetivo de apoiar os profissionais atuantes nas Escolas Cívico-Militares, tanto da área de educação, de gestão, quanto os militares de modo a contribuir nas gestões das áreas educacional, didático-pedagógica e administrativa e na aplicação das Diretrizes das ECIM.

Para cada ano do Programa foram propostas formações em diversos formatos para auxiliar as escolas, as redes e os profissionais na correta implantação do modelo.

O Programa realizou até maio de 2022, um total de 15 (quinze) formações que abarcaram o formato presencial à distância, considerando os desafios enfrentados com a pandemia do Coronavírus em 2020 e 2021. As formações contemplam desde aspectos do modelo e até mesmo outras temáticas como desenvolvimento socioemocional, comunicação não violenta etc.

Além das formações gerais, também foi estruturado um curso à distância com um total de 60 horas, no qual consta mais de 2.100 (dois mil e cem) profissionais concluintes e mais de 5.000 (cinco mil) inscritos.

- **Fortalecimento do Regime de Colaboração, Parcerias e Governança** - A rede governança do PECIM funciona de forma colaborativa com o apoio de referências nas secretarias de educação dos estados, municípios e Distrito Federal denominadas como "Pontos Focais". Ao todo o programa conta com 96 (noventa e seis) pontos focais.



Além dos pontos focais, há no programa, Coordenadores Nacionais e Regionais Coordenação de Boas Práticas para acompanhamento das atividades do Programa, esta estrutura é importante pois cada região possui as suas necessidades e especificidades. Quanto aos Coordenadores Nacionais e Regionais, o programa conta 12 (doze) participantes.

A rede de governança apoia na disseminação de informações, no compartilhamento de experiências e boas práticas. Com o apoio da rede de governança, foi possível realizar o seminário nacional em fevereiro de 2022 com apresentação de casos de sucesso de mais de 20 (vinte) escolas cívico-militares, com representante de todas as regiões do país.

O MEC buscou realizar a parceria com entidades externas visando possibilitar a realização de estudos, formação, certificação e análise quanto aos resultados do Programa, como o Centro de Gestão e Estudos Estratégicos (CGEE), o Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia (IBICT), a Universidade de Brasília (UnB), a Universidade Federal de Goiás (UFG) e a Universidade Federal de Itajubá (UNIFEI).

Ainda no campo das parcerias, é importante ressaltar a parceria interna realizada junto ao Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE) para liberação dos recursos do Programa via Plano de Ações Articuladas (PAR), a Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes) com ações para apoiar a formação dos profissionais e o Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP) na disponibilização de estudos e dados sobre as escolas cívico-militares.

- **Elaboração de Portais de Comunicação e Transparência** - As informações e notícias do Programa estão divulgadas amplamente no Portal do Programa (<https://escolacivicomilitar.mec.gov.br>) onde além da legislação do programa, relaciona também a lista de escolas que realizaram a adesão ao programa, cartilha de orientação, diretrizes, sugestões para implantação entre outros.

Além do Portal do Programa, foi elaborado um observatório social do PECIM (<https://pecim.ibict.br/>) onde gera e dissemina informações com o objetivo de monitorar a certificação das escolas que aderiram ao Programa Nacional das Escolas Cívico-Militares (PECIM).

Além dos portais apresentados, também foi estruturado um painel de monitoramento interno no âmbito da Coordenação Geral de Implementação do programa,



onde apresenta detalhamento as informações educacionais das ECIM e informações relevantes para implantação do programa. Também é divulgado no Observatório Social do PECIM, as informações específicas em relação ao atingimento da certificação por parte das escolas cívico-militares participantes do programa, onde as escolas podem acessar os resultados dos indicadores personalizados.

- **Realização de Estudos** - Desde o desenho do Programa Nacional das Escolas Cívico-Militares, buscou-se realizar o levantamento de dados e evidências para subsidiar a execução do PECIM. Neste sentido, foi realizado alguns estudos específicos com levantamento de dados de escolas cívico-militares no país e até mesmo das ECIM participantes do programa. Como principais estudos, constam:

1. Panorama das Escolas Cívico-Militares: Análise das 213 Escolas Cívico-Militares existentes no Brasil antes do PECIM, elaborado pelo Centro de Gestão e Estudos Estratégicos (CGEE);
2. Panorama das Escolas Cívico-Militares que Aderiram em 2020: com diagnóstico das 54 escolas participantes do primeiro ano do Programa das Escolas Cívico-Militares (PECIM), elaborado pelo Centro de Gestão e Estudos Estratégicos (CGEE).
3. Panorama das Escolas Cívico-Militares que Aderiram em 2021: com diagnóstico participantes do segundo ano do Programa das Escolas Cívico-Militares (PECIM), elaborado pelo Centro de Gestão e Estudos Estratégicos (CGEE).

- **Certificação** - a realização da certificação é um dispositivo previsto no Decreto 10.004 de 5 de setembro de 2019, onde relaciona a partir do Art. 16 os seguintes itens sobre a certificação e avaliação:

Art. 16. O PECIM será avaliado continuamente, como forma de aferição da melhoria e do atingimento das metas do modelo proposto.

§ 1º Serão objeto de avaliação pelo Ministério da Educação as atividades de apoio à gestão educacional, à gestão didático-pedagógica e à gestão administrativa compreendidas no PECIM.

§ 2º Ato do Ministro de Estado da Educação definirá as metas e a metodologia de mensuração efetiva de resultados para implementação do PECIM.



Art. 17. Os critérios para a obtenção e a perda da certificação concedida à ECIM serão estabelecidos em ato do Ministro de Estado da Educação.

Art. 18. As escolas não participantes do PECIM poderão, desde que vinculadas a ente federativo que tenha aderido ao PECIM, adotar o modelo de ECIM a qualquer tempo e solicitar a certificação da escola, desde que atendidos os critérios de participação a que se refere o art. 17.

Conforme previsto, o Ministério da Educação em parceria com o Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia (IBICT), a Universidade de Brasília (UnB) elaborou uma metodologia para a certificação.

A metodologia da certificação considera os objetivos estratégicos e iniciativas estratégicas do modelo de escola cívico-militar, assim como a análise de dados educacionais secundários para aferir o avanço das ECIM em relação ao modelo. Estão contempladas também como etapas: a aplicação de questionários, realização de entrevistas e visitas *in loco* de acordo com os seguintes níveis:

Figura 2-8 - Níveis de certificação do modelo PECIM



Fonte: Diretoria para Escolas Cívico-Militares

A certificação teve a sua primeira edição no ano de 2021, com a certificação das escolas que implantaram o programa em 2020, avaliando o nível básico, onde nesta primeira edição, 51 (cinquenta e uma) escolas cívico-militares passaram pelo processo e 43 (quarenta e três) foram certificadas.

A certificação encontra-se no seu segundo ano de edição com a avaliação dos níveis básico e intermediário simultaneamente, passarão pelo processo 117 (cento e dezessete) escolas cívico-militares, contemplando as escolas de 2020 e 2021.

A escola que não conseguiu atingir a certificação em um ano, poderá tentar os demais estágios simultaneamente no ano seguinte. Além da realização do processo geral da certificação, foi identificado dentre cada um dos objetivos estratégicos do PECIM, as escolas referência com maior nota, sendo estas escolas reconhecidas e homenageadas na ocasião da certificação. O processo de certificação fortalece o programa, com uma avaliação criteriosa da aplicabilidade do modelo.

Cabe destacar a necessidade de estudos futuros, que avaliem sobre os recursos de contrapartida dos entes federados participantes do Programa e a promoção de estudo para analisar os resultados de impacto da aplicação da política de escolas cívico-militares nos resultados educacionais.

5 CONCLUSÃO

A estruturação de determinada ação, programa ou política pública, perpassa pela necessidade de identificação do problema a ser atacado bem como na definição do seu desenho, como se dará a sua implementação, quais metas se pretende atingir entre outros.

O Programa Nacional das Escolas Cívico-Militares, foi desenhado a partir da concepção da pluralidade de gestão prevista na Constituição Federal do Brasil e buscou-se atingir objetivos que promovam a melhoria da qualidade da educação básica, com ênfase no acesso, na permanência, na aprendizagem e na equidade.

Um dos aspectos avaliados para a estruturação do Programa, foi a demanda social existente, inclusive contemplando também a análise dados e modelos de escolas cívico-militares no país, analisando o formato de atuação, características, desafios entre outros.

O Programa Nacional das Escolas Cívico-Militares elaborado pelo Ministério da Educação estabeleceu um modelo de gestão abarcando a gestão administrativa, gestão didático-pedagógica e gestão educacional, preservando a atuação no apoio aos gestores das Escolas Cívico-Militares e garantindo que o funcionamento pedagógico da escola possui funcionar de forma independente.



Desde o lançamento em setembro de 2019, uma série de ações foram empreendidas buscando a sua implementação como: detalhamento do arcabouço legal para apoiar a execução, realização de formações, estruturação do observatório social, bem como a realização de Certificação do Programa.

Cabe destacar a necessidade de estudos futuros, que possam realizar os resultados de impacto de aplicação da política de escolas cívico-militares nos resultados educacionais bem como a ocorrência da contrapartida dos entes que participam do Programa.

REFERÊNCIAS

BRASIL. **Base Nacional Comum Curricular**: Ensino Médio. Brasília: MEC/Secretaria de Educação Básica, 2018.

BRASIL. **Decreto nº. 9665, de 02 de janeiro de 2019**.. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2019-2022/2019/Decreto/D9665.htm. Acesso em: 20 fev. 2019.

BRASIL. **Lei nº 13.675, de 11 de junho de 2018**. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2018/Lei/L13675.htm. Acesso em: 20 fev. 2019.

BRASIL. **Lei nº 9.394/96, de 20 de dezembro de 1996**. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L9394.htm. Acesso em: 20/02/fev. 2019.

BRASIL. **Constituição Federal de 1988**. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 20 fev. 2019.

COMO CITAR: SENA, A. J. A; TEIXEIRA, C. C. S. A IDEALIZAÇÃO DO PROGRAMA NACIONAL DAS ESCOLAS CÍVICO-MILITARES –CONCEPÇÃO E PROPÓSITOS. IN: OLIVEIRA, G. P. DE; OLIVEIRA, C. L. (ORG.). **O PROGRAMA NACIONAL DAS ESCOLAS CÍVICO-MILITARES DA CONCEPÇÃO DO MODELO AOS PRIMEIROS RESULTADOS** :RELATOS E EXPERIÊNCIAS DE GESTORES, PESQUISADORES E EDUCADORES DAS ESCOLAS CÍVICO-MILITARES. BRASÍLIA: IBICT, 2022. P. 43-68. <[HTTPS://DOI.ORG/10.22477/9786589167396.CAP2](https://doi.org/10.22477/9786589167396.CAP2)>

3. PRINCÍPIOS METODOLÓGICOS PARA AVALIAÇÃO E CERTIFICAÇÃO DAS ESCOLAS PARTICIPANTES DO PROGRAMA DAS ESCOLAS CÍVICO-MILITARES (PECIM)

*Celso Vila Nova de Souza Junior
Igor Vieira Rodrigues*

Luiz Honorato da Silva Júnior

Thérèse Hofmann Gatti Rodrigues da Costa

Valdir Adilson Steinke

Resumo

O Programa Nacional das Escolas Cívico-Militares - PECIM surgiu em 2019 com o objetivo de implantar o modelo de gestão de excelência em unidades escolares públicas do ensino regular em escolas que ofereçam as etapas finais do Ensino Fundamental e do Ensino Médio, cujos alunos estejam em situação de vulnerabilidade social e as escolas que apresentam baixo IDEB. O objetivo deste trabalho é apresentar uma proposta metodológica capaz de avaliar e posteriormente certificar as escolas participantes. O índice PECIM é proposto procurando atender princípios normativos fundamentais para avaliação de políticas públicas, tais como fidelidade às leis e normas que regem a política, simplicidade, robustez, perenidade, transparência e estímulo a um maior engajamento e esforços da comunidade escolar.

Palavras Chaves: Avaliação, Certificação, Escolas Cívico-Militares, PECIM

Abstract

The National Program for Civic-Military Schools (PECIM) emerged in 2019 with the objective of implementing the excellence management model in public school units of regular education, in schools that offer the final stages of Elementary School and High School, whose students are in a situation of social vulnerability and schools have low IDEB index. The objective of this work is to present a methodological proposal capable of evaluating and later certifying the participating Schools. The PECIM index is proposed seeking to meet fundamental normative principles for the evaluation of public policies, such as fidelity to the laws and norms that govern the policy, simplicity, robustness, perpetuity, transparency and encouragement to greater engagement and efforts by the take-off community.

Keywords: Evaluation, Certification, Civic-Military Schools, PECIM



1 CONSIDERAÇÕES INICIAIS

Há muito se discute no Brasil sobre estratégias, planos e políticas que induzam melhorias na educação. Muita coisa tem sido feita, muitas ações e estratégias elaboradas e executadas, mas os resultados educacionais, sobretudo quando os observamos comparativamente com outros países, não deixam dúvidas que o desafio imposto ainda é muito grande.

A discussão sobre modelos educacionais está sempre presente, assim como, está presente a discussão sobre alternativas de modelos. No caso de escolas situadas em regiões economicamente deprimidas que possuem alunos em situação de vulnerabilidade social o desafio é superar tais desafios, trazendo para este aluno um ambiente escolar que o ajude a superar as dificuldades que ele encontra, inclusive, às vezes em sua própria casa. Trabalhos como os de Silva Júnior e Sampaio (2015) e Brunello e Checchi (2005) mostram que a qualidade da escola serve como uma substituta técnica ao background familiar como fator de produção de capital humano.

O Programa Nacional das Escolas Cívico-Militares (PECIM) surgiu em 2019 com o objetivo de implantar o modelo de gestão de excelência em unidades escolares públicas do ensino regular, em escolas que ofereçam as etapas finais do Ensino Fundamental e do Ensino Médio, cujos alunos estejam em situação de vulnerabilidade social e as escolas apresentem baixo IDEB. Nesse sentido, o referido programa parece ser mais um esforço público no sentido de atender a demanda de melhoria educacional.

Uma das etapas do referido programa é o da certificação das escolas. Nesta etapa, pretende-se apresentar uma fotografia do estágio de desenvolvimento das ações propostas e o consequente reconhecimento às escolas que avançaram em tal propósito.

Entende-se por certificação como uma declaração formal de comprovação emitida por quem tenha credibilidade ou autoridade de que determinada coisa, status ou evento é verdadeiro.

O Decreto nº 10.004, de 5 de setembro de 2019 (BRASIL, 2019) que instituiu o PECIM também definiu que as escolas deveriam ser certificadas.

O objetivo deste trabalho é apresentar uma estratégia metodológica capaz de avaliar e, posteriormente, certificar em diversos níveis, as escolas que fizeram



adesão ao PECIM no ano de 2020, de acordo com o Decreto nº 10.004, de 5 de setembro de 2019.

2 O PROGRAMA DAS ESCOLAS CÍVICO-MILITARES (PECIM)

O Decreto nº 10.004, de 5 de setembro de 2019 (BRASIL, 2019) instituiu o Programa Nacional das Escolas Cívico-Militares (PECIM). A referida política é apresentada como sendo mais um instrumento que visa contribuir com a consecução do Plano Nacional de Educação (BRASIL, 2014).

O referido decreto foi publicado visando ainda, entre outros objetivos, colaborar com a formação humana e cívica do cidadão e contribuir para a redução dos índices de violência nas escolas públicas regulares, conforme descrito no artigo quarto do referido decreto. Trata-se de uma política pública com livre adesão, prioritária para as escolas públicas de ensino regular com baixo resultado de IDEB e que possuam alunos em situação de vulnerabilidade.

O mesmo Decreto (BRASIL, 2019) assevera também que o Programa abarca um conjunto de ações direcionadas ao fomento e ao fortalecimento das Escolas Cívico-Militares (ECIMs), a partir de um modelo de gestão de excelência nas gestões educacional, didático-pedagógica e administrativa.

O referido decreto também prevê certificação das escolas participantes da referida política. O Art. 5º e incisos IX e X faz a previsão de avaliação contínua das escolas que aderirem ao Programa; e, certificação das escolas que implementarem o modelo das Escolas Cívico-Militares (ECIMs).

É importante mencionar ainda que a Portaria nº 852 do Ministério da Educação (MEC), regulamenta a certificação das ECIMs que adotam o modelo do PECIM. A Portaria estabelece normas para a execução da certificação das unidades escolares do Programa, que compreende a mensuração e a verificação do modelo cívico-militar.

Assim, portanto, este documento se propõe a apresentar uma metodologia capaz de avaliar e, posteriormente, certificar em diversos níveis, as escolas que fizeram adesão ao PECIM no ano de 2020, de acordo com o Decreto nº 10.004, de 5 de setembro de 2019.



A certificação acontecerá a partir da avaliação referente à aplicação do Modelo de Gestão previsto culminando no atingimento dos objetivos estratégicos e das iniciativas estratégicas propostas, conforme será apresentado posteriormente neste documento.

3 JUSTIFICATIVAS

O Brasil chegou a um patamar de maturidade em relação à alocação de recursos públicos e os custos de oportunidade associado aos esforços de transformação social que impõem a necessidade de mensurar seus resultados. Por um lado, cidadãos com maior perspicácia de seu papel como contribuinte e maior clareza de que cada real recolhido na forma de impostos deixará de compor o orçamento familiar com vistas a atender demandas sociais por meio da ação do Estado. Por outro lado, este mesmo cidadão tem se ocupado mais e mais no acompanhamento dos recursos aplicados e nos resultados alcançados das ações públicas. Tal conjunção propicia uma sociedade mais ativa e cidadã.

A escola é o ente fundamental na execução das políticas que contribuirão para o atingimento desses objetivos e as mesmas, quando exitosas na execução deste papel precisam ser identificadas e reconhecidas pelo trabalho. O trabalho de Silva Júnior e Sampaio (2013) lembra que se o país fosse capaz de melhorar a qualidade do ensino público, poderia dar uma grande contribuição para o seu próprio desenvolvimento.

Neste sentido, propõe-se um modelo de certificação das escolas que alcançaram melhores resultados a partir dos esforços daqueles que a compõem. A possibilidade de se alcançar uma certificação pode se tornar um importante motor motivacional para atingir objetivos propostos ou até mesmo superá-los. A possibilidade da criação de um modelo de certificação inspirado nos modelos de avaliação, mecanismo este que procura diferenciar as escolas a partir de suas performances, pode favorecer uma saudável competição que poderá motivar os atores envolvidos.

4 PRINCIPAIS OBJETIVOS NA REALIZAÇÃO DA CERTIFICAÇÃO

A certificação pode ser efetivada a partir de verificação de itens atendidos por determinada norma ou padrão estabelecido checando o atendimento ou não desses pressupostos e pode também, alternativamente, ou de maneira complementar, considerar determinados níveis de padrão aceitáveis desse atendimento, inclusive, relativizando tal atendimento aos seus pares, podendo ser um mecanismo mais justo.

Do ponto de vista do método alternativo, a certificação decorreria de um processo avaliativo onde as escolas receberiam seus certificados a partir dos resultados de esforços da comunidade escolar e resultados verificados e mensurados.

A certificação acontecerá a partir da avaliação referente à aplicação do Modelo de Gestão previsto culminando no atingimento dos objetivos estratégicos e das iniciativas estratégicas propostas, conforme será apresentado posteriormente neste documento.

A Portaria nº 852, de 28 de outubro de 2021, afirma que são os objetivos da certificação:

- I - demonstrar que a gestão do PECIM é efetivamente aplicada na escola;
- II - possibilitar uma análise com equidade, identificando cada escola conforme o seu grau de avanço na aplicação e nos resultados obtidos; e
- III - observar a melhoria dos processos na escola, proporcionando condições favoráveis para a melhoria dos indicadores de educação.

Pretende-se, portanto com tal esforço investigativo, verificar se o modelo de gestão do PECIM é efetivamente aplicado nas escolas integrantes e induzir a disseminação deste Modelo no país. Nesse sentido, esta metodologia opera como um bem público, conforme define Stiglitz e Rosengard (2015, p. 102), no sentido microeconômico disseminando o conhecimento de boas práticas e instrumentalizando decisões.

A obra *Avaliação de políticas públicas: guia prático de análise ex post* (BRASIL, 2018) lembra que as avaliações podem contribuir para o aperfeiçoamento da política pública e fornecer à sociedade insumos para um debate



mais qualificado sobre os gastos públicos. A avaliação baseia-se na reflexão crítica e, quando necessário, na proposição de mudanças na condução da política pública.

Possibilitar uma análise com equidade, identificando cada escola conforme seu grau de avanço na aplicação do Modelo e dos resultados obtidos. Tal aspecto é importante no sentido de identificar aquelas escolas que estão mais avançadas na execução da referida política pública e reconhecê-las enquanto aquelas que ainda não apresentam resultados desejáveis poderão encontrar nessas escolas razões para continuarem avançando na implementação da política e na persecução dos melhores resultados.

Observar a melhoria dos processos na escola, proporcionando condições favoráveis para a melhoria dos indicadores de educação. Este termina sendo o grande objetivo não somente da avaliação e posterior certificação, mas de todo o PECIM, desde sua concepção.

5 PRINCÍPIOS NORMATIVOS METODOLÓGICOS

As políticas públicas podem ser definidas como um curso de ações e fluxo de informações relacionado com um objetivo público, definido em forma democrática, que em geral são desenvolvidas pelo setor público, e frequentemente com a participação do setor privado.

As políticas públicas tem seu ciclo de vida que geralmente começa com a identificação de um problema ou uma demanda social, quase sempre não interessando para a ação das forças de mercado. Quando essa situação problema é identificada e entra na agenda política, a mesma evolui passando por sua formulação, processo de decisão, implementação e, finalmente, avaliação. Cada momento descrito é fundamental para a consecução e para a saúde de política, e determinante na definição de seus resultados. A Figura 3-1 apresenta de maneira simplificada o ciclo de vida das políticas públicas.

Figura 3-1 - Ciclo de vida das políticas públicas



Fonte: Elaboração dos autores (2022).

Conforme se verifica na Figura 3 1 a avaliação é a última etapa do ciclo. Ela deve ser capaz de identificar gargalos e fragilidades e fazer recomendações para seu aperfeiçoamento. Da mesma maneira, o processo avaliativo serve também para inferir evidências de seus resultados e medir os impactos sociais deixados pela política.

As estratégias avaliativas devem sempre perseguir um único objetivo previamente determinado, preferivelmente, avaliar resultados objetivos e claramente expostos no arcabouço legal ou técnico que estrutura a mesma. Não obstante, é bastante comum se obter subprodutos que advêm naturalmente a partir do esforço de identificação dos resultados principais.

Com relação às estratégias metodológicas para a avaliação de políticas existem muitas, cada uma se adequando as condições verificadas. Entretanto, independentemente das multivariadas estratégias, as avaliações devem seguir a princípios que garantirão sua pertinência e validade.

Esta proposta de avaliação e posterior certificação será pautada por princípios normativos desejosos com vistas a garantir um processo que, ao final, retrate da maneira mais fidedigna possível os resultados dos esforços empreendidos pela comunidade escolar. Esses princípios são:

- I. Fidelidade às leis e às normas do PECIM;
- II. Simplicidade;



III. Robustez;

IV. Perenidade;

V. Transparência; e,

VI. Estímulo a um maior engajamento e esforços da comunidade escolar.

Os objetivos e os resultados desejados estão expostos na documentação concernente à criação do PECIM, a exemplo de Brasil (2019) e PECIM (2019). É importante ressaltar tal princípio para que a identificação de resultados esteja diretamente ligada ao arcabouço teórico e legal que instituiu a política. Em algumas avaliações de programas e políticas públicas não é incomum seus autores se desviarem de seus propósitos e terminarem por avaliar resultados que não estão previstos no arcabouço legal da política. Tal equívoco é absurdo, afinal, os resultados irão indicar ineficácia daquilo que não se propõe. Apesar de absurdo tal erro parece não ser tão incomum.

Outro importante princípio é o da simplicidade. Não seria conveniente elaborar uma estratégia metodológica cujos resultados fossem de domínio de meia dúzia de conhecedores de um modelo, por exemplo. Poderia não haver significação prática, poderiam seus resultados ficar herméticos em rodas de debates acadêmicos. Ao contrário, uma avaliação de política deve priorizar pela simplicidade de seu método.

A simplicidade deve vir acompanhada pela robustez. Tomamos o termo emprestado da estatística para chamar de método robusto aquele que é capaz de produzir resultados que não sejam afetados por variações pequenas relacionadas às hipóteses dos modelos. A robustez como princípio protege o método para que o mesmo não possa ser adequado a qualquer conveniência.

A perenidade é um princípio que visa à continuidade do processo de avaliação sem mudanças abruptas e não justificadas. Mudanças são aceitas apenas com o intuito de aperfeiçoar o processo avaliativo, preservando a estrutura de seus resultados para que seja possível fazer comparações ano a ano da evolução de seus resultados.

A transparência é outro princípio fundamental. É fundamental que toda a comunidade PECIM esteja envolvida com a avaliação e conheça seu processo. A transparência permite que os atores envolvidos se sintam como parte do processo e, além disso, não sejam surpreendidos. A falta de transparência

traz insegurança e perda de credibilidade. A transparência traz participação e maior lisura.

Por fim, o processo avaliativo deve estimular uma saudável competição entre os participantes da avaliação. Uma vez que os atores envolvidos conhecem o processo e conseguem se antecipar fazendo correções de gestão para alcançar os melhores resultados, a política como um todo se beneficia. Ademais, o próprio processo de certificação traz, é claro, o anseio por melhores resultados, afinal o indivíduo se sente participando de um jogo onde ele é desafiado diuturnamente a melhorar suas marcas, em relação a si mesmo e em relação aos seus pares.

6 A CERTIFICAÇÃO DO PECIM

A tarefa de avaliar e posteriormente certificar as ECIMs se apresenta como uma tarefa extremamente desafiadora. Primeiramente, por se tratar de uma política que se propõe a atuar em aspectos subjetivos, ainda que essenciais, da vivência na comunidade escolar, conforme se verifica no artigo quatro do Decreto nº 10.004, de 5 de setembro de 2019 (BRASIL, 2019). Adicionalmente, e certamente o aspecto mais desafiador, pelo fato de o mundo estar vivenciando há quase dois anos uma pandemia que levou as escolas, praticamente em sua totalidade, a fecharem suas portas e funcionarem de maneira remota quitando da comunidade a reunião e a convivência, deixando de lado aquilo que era essencial na execução do PECIM. Diante do exposto, o processo avaliativo deve estar adequado a tais peculiaridades e buscar meios de superar tais limitações.

Neste caso, pode-se e deve-se pensar que a certificação em seu primeiro ano será um caso excepcional para poder atender a excepcionalidade temporal.

A certificação considerará os diferentes estágios de evolução das escolas e suas especificidades, de forma a avaliar e identificar o avanço em níveis distintos, conforme apregoa a Portaria nº 852, de 28 de outubro de 2021, a saber:

- Nível Básico: se a escola conseguiu implementar os requisitos previstos no Modelo contido nas Diretrizes das Escolas Cívico-Militares;
- Nível Intermediário: observados os primeiros resultados obtidos nas iniciativas estratégicas; e,



- Nível Avançado: resultados nas iniciativas estratégicas, os resultados de impacto e de atingimento do objetivo do Programa.

Desta forma, o processo avaliativo e, posteriormente a certificação do PECIM, dar-se-á nas seguintes etapas:

- I. Desenho metodológico;
- II. Entrevistas com Diretores das ECIMs;
- III. Dados secundários;
- IV. Questionário eletrônico com Diretores das ECIMs e Comunidade Escolar; e,
- V. IPECIM.

6.1 DESENHO METODOLÓGICO

Esta primeira etapa consiste basicamente de propor, a partir da leitura do ordenamento jurídico que sustenta a referida política pública, uma estratégia que seja capaz de fazer o atingimento dos objetivos avaliativos e de certificação.

6.2 ENTREVISTAS COM OS DIRETORES DAS ECIMS

A segunda parte metodológica consiste em uma entrevista junto aos diretores das ECIMs. As entrevistas deverão ser conduzidas pela equipe de pesquisadores e seu objetivo será constatar junto a direção das ECIMs o quanto de atingimento as escolas tem alcançado em relação as Iniciativa Estratégicas, além de perguntas relacionadas a civismo, projeto valores, dentre outras questões relevantes.

As entrevistas deverão acontecer por meio de software de comunicação – áudio e vídeo -, gravadas e, em seguida, cada entrevista comporá o relatório de pesquisa e poderá ser consultada para checagem em relação às respostas advindas do questionário. Considerando o momento pandêmico, a visita in loco tornar-se-ia inviável em um primeiro ano.

As entrevistas servirão ainda de insumo para indicação de casos em que a escola mereça destaque por alguma iniciativa estratégica, objetivo estratégico, ou qualquer outra atividade que mereça menção honrosa. Destacar e premiar quem se diferencia parece fundamental com vista a incentivar ações proativas que redundem não somente no atingimento de objetivos, mas em sua estrapolação.

A estratégia metodológica se complementa com a proposição de entrevistas junto aos diretores, ou quem os representar, com vistas a compreender de maneira mais abrangente os resultados colhidos a partir da implantação da política nas ECIMs.

Observe que o IPECIM, que será proposto em seguida, poderá não ser perfeitamente sensível à complexidade dos resultados alcançados. Aspectos que são incomensuráveis poderão ser percebidos e relatados pelos diretores aos entrevistadores. Este relacionamento poderá ser bastante útil para preencher lacunas, indicar casos exitosos que poderão chamar a atenção para detalhes outrora não imaginados e propor o aperfeiçoamento da política.

6.3 DADOS SECUNDÁRIOS

Os dados secundários utilizados são provenientes sempre do último censo escolar, disponibilizados pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP), em relação ao ano em que se está avaliando. Juntamente com um questionário eletrônico que será respondido pelo diretor da escola ou seu representante, compõem o índice, conforme será detalhado na sequência deste documento.

A seleção dos dados secundários a serem utilizados, foi definida de acordo com cada iniciativa estratégica. O INEP disponibiliza microdados do censo escolar que são extraídos e carregados em um banco de dados para seleção das escolas que fazem parte do escopo da avaliação. Posteriormente estes dados são tratados e normatizados, quando necessários, para utilização como dados secundários do IPECIM.

6.4 QUESTIONÁRIO ELETRÔNICO ENVIADO AS ESCOLAS

Um questionário eletrônico será enviado para que os diretores respondam a um elenco de perguntas que servirá para verificação do estágio da política



na escola. As perguntas se concentrarão no objetivo de verificar o quanto as ECIMs conseguiram, avançar na implantação do modelo. O foco será as dezoito iniciativas estratégicas definidas pelo MEC, dentro dos quatro Objetivos estratégicos, conforme apresentado no Quadro 3-1.

Quadro 3-1 - Objetivos Estratégicos e Iniciativa Estratégicas do PECIM

Objetivo Estratégico	Iniciativa Estratégica
Melhorar a Gestão Escolar - GE	IE1 Potencializar o trabalho do supervisor escolar (coordenador pedagógico),
	IE2 Constituir, normatizar, capacitar os conselheiros e zelar pelo funcionamento regular do Conselho Escolar
	IE3 Possuir quantidade suficiente de professores, gestores e funcionários
Melhorar o Ambiente Escolar - AE	IE4 Reduzir os índices de violência na escola
	IE5 Aumentar o nível de satisfação dos alunos, profissionais e responsáveis com a
	IE6 Aumentar o percentual de alunos, profissionais e responsáveis que se sentem
	IE7 Possuir as dependências/instalações listadas no Marco Desejado
Melhorar as Práticas Pedagógicas - PP	IE8 Reformular os currículos de acordo com a nova BNCC
	IE9 Atingir as metas do Ideb para a escola
	IE10 Possuir todos os profissionais com formação necessária ao exercício da sua
	IE11 Aumentar a qualificação de professores, gestores e funcionários
Melhorar o Aprendizado e o Desempenho - ADEA	IE12 Definir e respeitar o efetivo máximo de alunos em todas as salas de aula da escola
	IE13 Garantir o acesso, a permanência, a participação e a aprendizagem dos alunos
	IE14 Melhorar o aprendizado dos alunos em Língua Portuguesa e Matemática
	IE15 Aumentar a assiduidade e a pontualidade da equipe escolar
	IE16 Aumentar os índices de aprovação da escola
	IE17 Diminuir o índice de faltas e reduzir as taxas de abandono e evasão escolar
	IE18 Elevar as médias da escola no Enem

Fonte: Elaborado pelos autores a partir de PECIM (2021).

É fácil constatar que algumas iniciativas estratégicas não se aplicariam em um ano de pandemia como foi o de 2020 e 2021, entretanto, quando a normalidade das aulas presenciais retornar elas servirão como balizamento para verificação do cumprimento da política. Contudo, no primeiro ano, o instrumento de pesquisa a ser elaborado, ou seja, o questionário eletrônico deverá considerar tal aspecto e se adaptar à realidade imposta.

Para as iniciativas estratégicas “IE5 - Aumentar o nível de satisfação dos alunos, profissionais e responsáveis com a escola” e “IE6 - Aumentar o percentual de alunos, profissionais e responsáveis que se sentem respeitados na escola”, será enviado um questionário para a comunidade escolar, além do questionário enviado aos diretores, uma vez que tais iniciativas envolvem também a percepção de alunos e responsáveis como parte de verificação do avanço da escola na política.

A partir do Quadro 1, verifica-se que a política está centrada em quatro Objetivos Estratégicos, além das dezoito iniciativas estratégicas, a saber:

- i. Melhorar a Gestão Escolar;
- ii. Melhorar o Ambiente Escolar;
- iii. Melhorar as Práticas Pedagógicas; e,
- iv. Melhorar o Aprendizado e o Desempenho Escolar dos alunos.

O máximo cumprimento possível desses objetivos e iniciativas, considerado o cenário pandêmico, claro, parece refletir o máximo alcance ou cumprimento dos objetivos do PECIM. O desafio posto, entretanto, é o de desenhar um instrumento capaz de refletir da melhor maneira possível tais resultados.

6.5 O ÍNDICE PECIM - IPECIM

Procurando atender os princípios avaliativos previamente apresentados, apresentamos o Índice PECIM. Conforme, detalharemos a seguir é um índice que se propõe a mensurar os resultados alcançados pelas ECIMs utilizando para isso os Objetivos Estratégicos e, dentro deles, as Iniciativas Estratégicas, conforme detalhado no Quadro 1. Observe que os esforços e zelo dos atores envolvidos se convertem em resultados mensuráveis e quantificáveis de maneira simples e clara podendo-se definir, posteriormente, os padrões aceitáveis de seus resultados.

O IPECIM é um indicador que procura traduzir os resultados alcançados por cada escola participante do PECIM concernentes aos seus Objetivos Estratégicos:

$$IPECIM_i = \frac{GE_i + AE_i + PP_i + ADEA_i}{4}, \quad 0 \leq IPECIM_i \leq 1$$

Onde:

- Cada “i” representa cada escola participante do PECIM que será avaliada e, eventualmente certificada;
- GE_i é um indicador que reflete os resultados alcançados na melhora da gestão escolar das escolas participantes do PECIM;
- AE_i é um indicador que reflete os resultados alcançados na melhora do ambiente escolar das escolas participantes do PECIM;

- PPI é um indicador que reflete os resultados alcançados na melhora das práticas pedagógicas das escolas participantes do PECIM; e,
- ADEAi é um indicador que reflete os resultados alcançados na melhora do aprendizado e o desempenho escolar dos alunos das escolas participantes do PECIM.

6.5.1 O ÍNDICE DE GESTÃO ESCOLAR – GE

O Índice de Gestão Escolar é um indicador que procura traduzir os resultados alcançados por cada escola participante do PECIM concernentes a este Objetivo Estratégico e o mesmo é definido como:

$$GE_i = \frac{IE1_i + IE2_i + IE3_i}{3}, \quad 0 \leq GE_i \leq 1$$

Onde:

- IE1i é um indicador que reflete os resultados alcançados na Iniciativa Estratégica 1, ou seja, “potencializar o trabalho do supervisor escolar (coordenador pedagógico), envidando esforços para que ele receba apoio de um psicopedagogo”;
- IE2i é um indicador que reflete os resultados alcançados na Iniciativa Estratégica 2, ou seja, “Constituir, normatizar, capacitar os conselheiros e zelar pelo funcionamento regular do Conselho Escolar”;
- IE3i é um indicador que reflete os resultados alcançados na Iniciativa Estratégica 3, ou seja, “Possuir quantidade suficiente de professores, gestores e funcionários”.

6.5.2 O ÍNDICE DE AMBIENTE ESCOLAR – AE

O Índice de Ambiente Escolar é um indicador que procura traduzir os resultados alcançados por cada escola participante do PECIM concernentes a este Objetivo Estratégico e o mesmo é definido como:

$$AE_i = \frac{IE4_i + IE5_i + IE6_i + IE7_i}{4}, \quad 0 \leq AE_i \leq 1$$

Onde:

- IE4i é um indicador que reflete os resultados alcançados na Iniciativa Estratégica 4, ou seja, “Reduzir os índices de violência na escola”;
- IE5i é um indicador que reflete os resultados alcançados na Iniciativa Estratégica 5, ou seja, “Aumentar o nível de satisfação dos alunos, profissionais e responsáveis com a escola”;
- IE6i é um indicador que reflete os resultados alcançados na Iniciativa Estratégica 6, ou seja, “Aumentar o percentual de alunos, profissionais e responsáveis que se sentem respeitados na escola”; e,
- IE7i é um indicador que reflete os resultados alcançados na Iniciativa Estratégica 7, ou seja, “Possuir as dependências/instalações listadas no Marco Desejado”.

6.5.3 O ÍNDICE DE PRÁTICAS PEDAGÓGICAS – PP

O Índice de Práticas Pedagógicas é um indicador que procura traduzir os resultados alcançados por cada escola participante do PECIM concernentes a este Objetivo Estratégico e o mesmo é definido como:

$$PP_i = \frac{IE8_i + IE9_i + IE10_i + IE11_i}{4} \quad 0 \leq PP_i \leq 1$$

Onde:

- IE8i é um indicador que reflete os resultados alcançados na Iniciativa Estratégica 8, ou seja, “Reformular os currículos de acordo com a nova BNCC”;
- IE9i é um indicador que reflete os resultados alcançados na Iniciativa Estratégica 9, ou seja, “Atingir as metas do IDEB para a escola”;
- IE10i é um indicador que reflete os resultados alcançados na Iniciativa Estratégica 10, ou seja, “Possuir todos os profissionais com formação necessária ao exercício da sua função”; e,
- IE11i é um indicador que reflete os resultados alcançados na Iniciativa Estratégica 11, ou seja, “Aumentar a qualificação de professores, gestores e funcionários”.



6.5.4 O ÍNDICE DE APRENDIZADO E DESEMPENHO ESCOLAR DOS ALUNOS – ADEA

O Índice de Aprendizado e Desempenho Escolar dos Alunos é um indicador que procura traduzir os resultados alcançados por cada escola participante do PECIM concernentes a este Objetivo Estratégico e o mesmo é definido como:

$$ADEA_i = \frac{IE12_i + IE13_i + IE14_i + IE15_i + IE16_i + IE17_i + IE18_i}{7}, 0 \leq ADEA_i \leq 1$$

Onde:

- IE12i é um indicador que reflete os resultados alcançados na Iniciativa Estratégica 12, ou seja, “Definir e respeitar o efetivo máximo de alunos em todas as salas de aula da escola”;
- IE13i é um indicador que reflete os resultados alcançados na Iniciativa Estratégica 13, ou seja, “Garantir o acesso, a permanência, a participação e a aprendizagem dos alunos da Educação Especial”;
- IE14i é um indicador que reflete os resultados alcançados na Iniciativa Estratégica 14, ou seja, “Melhorar o aprendizado dos alunos em Língua Portuguesa e Matemática”;
- IE15i é um indicador que reflete os resultados alcançados na Iniciativa Estratégica 15, ou seja, “Aumentar a assiduidade e a pontualidade da equipe escolar”;
- IE16i é um indicador que reflete os resultados alcançados na Iniciativa Estratégica 16, ou seja, “Aumentar os índices de aprovação da escola”;
- IE17i é um indicador que reflete os resultados alcançados na Iniciativa Estratégica 17, ou seja, “Diminuir o índice de faltas e reduzir as taxas de abandono e evasão escolar”; e,
- IE18i é um indicador que reflete os resultados alcançados na Iniciativa Estratégica 18, ou seja, “Elevar as médias da escola no Enem”.

6.5.5 AS INICIATIVAS ESTRATÉGICAS - IEK

As 18 iniciativas estratégicas são propostas a partir de diversos indicadores que objetivam mensurar resultados de cumprimento ou alcance das tais IEs. As referidas IEs podem ser expressas como o valor médio das variáveis que compõem a referida IEK:



$$IE_k = \frac{I_j}{n} \quad 0 \leq IE_k \leq 1, \quad 0 \leq I_j \leq 1$$

Onde:

- Cada “j” representa uma das dezoito Iniciativas Estratégicas;
- IEK é um indicador que reflete os resultados alcançados na Iniciativa Estratégica k;
- Ij são indicadores elaborados a partir de informações retiradas em dados secundários e o questionário proposto; e,
- n é o número de variáveis Ij que compõe o IEK.

Os Ijs são variáveis disponíveis no Censo Escolar ou elaborado a partir do questionário proposto que refletem o nível objetivo de cumprimento das IEs das ECIMs. A principal característica de cada uma dessas variáveis é que todas elas podem variar seus valores entre zero e um. As variáveis que não têm tal característica a priori são transformadas para tal:

$$I_j = \text{var}_j * \alpha_j \quad 0 \leq I_j \leq 1$$

Onde:

- varj é uma variável retirada do Censo Escolar ou do questionário que caracteriza no todo ou em parte o desempenho da ECIM em relação a uma da IEs;
- α é uma constante normalizadora que transforma o maior varj dentre as ECIMs de cada Ij igual a um sendo ela utilizada para atribuir valor proporcional às demais ECIMs.

No caso da IE1, por exemplo, a mesma foi definida como:

$$\text{var}_j(IE_i) = \frac{IE1_IN_PED + IE1_QR_PSP}{2},$$

Onde:

- IE1_IN_PED é o “Total de profissionais que atuam na escola - Profissionais de apoio e supervisão pedagógica: pedagogo(a), coordenador(a) pedagógico(a), orientador(a) educacional, supervisor(a) escolar e coordenador(a) de área de ensino”. Tal variável é calculada pela razão “quantidade de pedagogos divididos pelo número de alunos matriculados”. Os referidos dados foram extraídos do censo escolar para cada escola participante do PECIM; e
- IE1_QR_PSP é uma pergunta feita pelo questionário eletrônico e respondido pelo diretor da escola respondendo, objetivamente se “a escola recebe apoio de um psicopedagogo?” as respostas possíveis e os valores atribuídos para cada resposta foram: 1 - Sim, conta com apoio integral ou parcial; 0 - não possui.

No caso da variável “IE1_IN_PED” a escola que apresentar o maior *score* dentre todas terá seu valor normalizado a um pela utilização da constante α e as demais escolas terão seus valores como uma proporção da escola de maior valor a partir da multiplicação de seu valor original pela constante.

O mesmo acontecerá com todas as demais noventa e uma variáveis apresentadas no Quadro 3-1.

A referida estratégia permite que nenhuma característica da escola, apresentada como variáveis, possa se sobrepor ou se subpor a qualquer outra, considerando que atribuir qual dentre as Iniciativas Estratégicas ou os Objetivos Estratégicos seriam mais ou menos importantes para a Escola. Por considerar todos tão importantes quanto aos demais, tal transformação algébrica nivela todas as variáveis.

Desta maneira, podemos considerar que uma ECIM que alcance a maior nota dentre as demais irmãs, poderia ser considerada aquela que conseguiu maiores avanços relacionados às Iniciativas Estratégicas e Objetivos Estratégicos. Destarte, caso alguém conseguisse um *score* IPECIM final igual a um poderia, considerando tal proposta metodológica, ser considerada a ECIM ideal, ou seja, aquela que conseguiu os maiores indicadores.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Processos de certificação, invariavelmente, exigem uma ampla capacidade de articulações entre propostas, objetivos, metas e resultados alcançados, em se

tratando de programas vinculados a políticas públicas esses cuidados devem ser redobrados e ainda abarcar a inserção do diálogo multilateral no processo.

Diante da realidade brasileira, tendo como referência as peculiaridades regionais e locais, onde as escolas, caso específico deste programa, estão inseridas, a observação cuidadosa é uma etapa essencial ao bom diagnóstico.

Neste sentido, a participação das escolas no processo avaliativo que levará a certificação se torna fundamental, uma vez que vai contribuir com os olhares e percepções dos entes federados que estão na ponta executiva do programa e seus reflexos no cotidiano da comunidade escolar e seu entorno direto e indireto.

A aderência a uma política pública exige transparência no processo, desde a sua adesão até os resultados parciais e finais, portanto, manter essa cristalinidade nos quesitos avaliativos se torna fundamental para que todos, sabedores das regras possam se esmerar envidando esforços para obter os melhores resultados que poderão proporcionar um saudável ambiente parametrizado entre as escolas.

O esforço em estruturar o instrumento de pesquisa, visa garantir a qualidade necessária capaz de proporcionar um meio justo e eficaz do processo avaliativo se espera com esta etapa inicial, ter um material suficiente para que o os processos avaliativos tenham perenidade e, com isso, dar continuidade a política pública em tela, a qual poderá contribuir de modo substancial com os inúmeros esforços envidados que visam a melhoria da educação brasileira.

REFERÊNCIAS

BRASIL. Casa Civil da Presidência da República. **Avaliação de políticas públicas**: guia prático de análise ex post. Brasília: Casa Civil da Presidência da República, 2018. v. 2 (301 p.). ISBN: 978-85-85142-94-0

BRASIL. **Decreto nº 10.004, de 5 de setembro de 2019**. Institui o Programa Nacional das Escolas Cívico-Militares. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2019-2022/2019/Decreto/D10004.htm. Acesso em: 11 de agosto de 2021.



BRASIL. **Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014**. Aprova o Plano Nacional de Educação – PNE e dá outras providências. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2014/Lei/L13005.htm . Acesso em: 11 de agosto de 2021.

BRASIL. **Portaria nº 852, de 28 de outubro de 2021**. Regulamenta a certificação das Escolas Cívico-Militares que adotam o modelo do Programa Nacional das Escolas Cívico-Militares - PECIM. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/portaria-n-852-de-28-de-outubro-de-2021-355830493> Acesso em: 20 de dezembro de 2021.

BRUNELLO, Giorgio; CHECCHI, Daniele. School quality and family background in Italy. **Economics of education review**, v. 24, n. 5, p. 563-577, 2005.

JOSEPH, E. Stiglitz; ROSENGARD, Jay K. **Economics of the Public Sector**. [S.l.]: WW Norton & Company, Inc., 2015. 960 p.

PROGRAMA NACIONAL DAS ESCOLAS CÍVICO-MILITARES (PECIM). Diretrizes das Escolas Cívico-Militares. Disponível em: https://www.gov.br/mec/pt-br/media/aceso_informacao/pdf/10DIRETRIZESPECIMVERSO_observas_14072021convertido2.pdf. Acesso em: 11 de agosto de 2021.

SILVA JÚNIOR, Luiz Honorato da; SAMPAIO, Yony. Pobreza e Demanda por Educação no Brasil: Uma Análise à Luz da Teoria do Capital Humano. **Ensaios FEE**, v. 34, n. 1, 2013.

SILVA JÚNIOR, Luiz Honorato da; SAMPAIO, Yony. Qualidade da escola e background familiar na formação de capital humano no Brasil. **Planejamento e Políticas Públicas**, [S. l.], n. 45, 2015. Disponível em: [//www.ipea.gov.br/ppp/index.php/PPP/article/view/486](http://www.ipea.gov.br/ppp/index.php/PPP/article/view/486). Acesso em: 13 maio. 2022.

COMO CITAR: SOUZA JUNIOR, C. V. N. ET AL. PRINCÍPIOS METODOLÓGICOS PARA AVALIAÇÃO E CERTIFICAÇÃO DAS ESCOLAS PARTICIPANTES DO PROGRAMA DAS ESCOLAS CÍVICO-MILITARES – PECIM. IN: OLIVEIRA, G. P. DE; OLIVEIRA, C. L. (ORG.). **O PROGRAMA NACIONAL DAS ESCOLAS CÍVICO-MILITARES DA CONCEPÇÃO DO MODELO AOS PRIMEIROS RESULTADOS**: RELATOS E EXPERIÊNCIAS DE PESQUISADORES, GESTORES E EDUCADORES DAS ESCOLAS CÍVICO-MILITARES. BRASÍLIA: IBICT, 2022. P. 69-89. <[HTTPS://DOI.ORG/10.22477/9786589167396.CAP3](https://doi.org/10.22477/9786589167396.CAP3)>



4. O PROCESSO DE AVALIAÇÃO E POSTERIOR CERTIFICAÇÃO EM NÍVEL BÁSICO DAS PRIMEIRAS ESCOLAS PARTICIPANTES DO PROGRAMA DAS ESCOLAS CÍVICO-MILITARES (PECIM)

Celso Vila Nova de Souza Junior¹⁰

Igor Vieira Rodrigues¹¹

Luiz Honorato da Silva Júnior¹²

Thérèse Hofmann Gatti Rodrigues da Costa¹³

Valdir Adilson Steinke¹⁴

Resumo

O processo de avaliação e posterior certificação das primeiras Escolas Cívico-Militares – PECIM – é apresentado neste trabalho. A partir da definição das estratégias metodológicas e, sobretudo, do desenho da avaliação, restava ainda finalizar a parte empírica e experimental do desenho. Quais bases de dados utilizar? Fontes secundárias? Quais seriam as mais adequadas? Seriam suficientes para atender a completeza do IPECIM? Dever-se-ia produzir dados primários complementares? Todas essas questões foram avaliadas e testadas e ao final, chegaram-se aos resultados avaliativos que indicariam as escolas a serem certificadas. O objetivo deste trabalho, portanto, é descrever como se deu todas estas etapas até a consecução do IPECIM e as escolas certificadas em nível básico.

Palavras-chave: Avaliação. Certificação. Escolas Cívico-Militares. PECIM.

¹⁰ Professor da Universidade de Brasília.

¹¹ Consultor do Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia.

¹² Professor da Universidade de Brasília.

¹³ Professora da Universidade de Brasília.

¹⁴ professor da Universidade de Brasília.



1 CONSIDERAÇÕES INICIAIS

O Programa Nacional das Escolas Cívico-Militares - PECIM surgiu em 2019 com o objetivo de suprir uma demanda por um modelo de gestão organizacional nas escolas que não se encontrava. O foco desse programa, como se sabe, são as escolas que ofereçam as etapas finais do ensino fundamental e do ensino médio, cujos alunos estejam em situação de vulnerabilidade social e apresentem baixo IDEB.

Uma das etapas do referido programa é o da certificação das escolas. Entende-se por certificação como uma declaração formal de comprovação emitida por quem tenha credibilidade ou autoridade de que determinada coisa, status ou evento é verdadeiro. O Decreto nº 10.004, de 5 de setembro de 2019 (BRASIL, 2019), que instituiu o PECIM, também definiu que as escolas deveriam ser certificadas.

Desde o início de sua implantação, formou-se o entendimento de que a certificação decorreria de um processo avaliativo onde as escolas receberiam seus certificados a partir dos resultados verificados e mensurados, ao contrário do que se verifica normalmente quando deriva da verificação de itens atendidos por determinada norma ou padrão estabelecido. Nesse processo são checados o atendimento ou não desses pressupostos podendo considerar determinados níveis de padrão aceitáveis desse atendimento, inclusive, relativizando tal atendimento aos seus pares.

O objetivo deste trabalho é, portanto, apresentar como se deu o processo de avaliação e posterior certificação das primeiras Escolas Cívico-Militares – PECIM. O referido processo passou por diversas etapas, as quais serão apresentadas na sequência, culminando com um evento no Palácio do Planalto em Brasília com a presença de eminentes personalidades Cívico-Militares, inclusive o Presidente da República.

2 PRINCÍPIOS METODOLÓGICOS PARA AVALIAÇÃO E CERTIFICAÇÃO DAS ESCOLAS PARTICIPANTES DO PROGRAMA DAS ESCOLAS CÍVICO-MILITARES - PECIM

Avaliar uma política pública é uma atividade de extrema importância na sociedade moderna e democrática e uma enorme responsabilidade para aqueles que se propõem a fazê-la. Sociedades modernas e democráticas, compostas

por cidadãos com maior, e cada vez mais crescente, percepção sobre a escassez de recursos, sabem que o custo alternativo dos recursos advindos do erário público tem infinitas possibilidades de alocação, a final, as demandas sociais por intervenção pública são igualmente crescentes. Alocar recursos do contribuinte e alocá-los em uma política pública específica, tal decisão e execução, deve ser norteada por racionalidade e viabilidade econômica. Assim sendo, os resultados devem ser percebidos e quando possível, mensurados.

Por outro lado, a tarefa de avaliar é repleta de desafios, afinal, deve-se considerar que avaliar é atribuir significados e mensurá-los. Tal tarefa deve vir acompanhada por método e princípios claros e não se afastar, sob qualquer circunstância, dos objetivos que a política se propõe.

Neste mesmo livro, encontra-se o capítulo denominado “Princípios Metodológicos para avaliação e certificação das escolas participantes do Programa das Escolas Cívico-Militares – PECIM”. Neste trabalho são apresentados, como o próprio título do trabalho diz, os princípios que nortearam a tarefa de avaliar. Portanto, antes do leitor continuar a leitura deste capítulo, deve se certificar de que leu os anteriores para poder compreender o teor deste.

É importante ressaltar que o desenho do IPECIM garantiu as bases avaliativas da política. Como se verifica, o índice procurou ser fiel a princípios que garantiriam que a referida avaliação e, posterior certificação, fosse pautada por princípios normativos desejosos com vistas a garantir um processo que, ao final, retratasse da maneira mais fidedigna possível os resultados dos esforços empreendidos pelas comunidades escolares envolvidas. Os princípios perseguidos eram, a saber: fidelidade às leis e às normas do PECIM; simplicidade; robustez; perenidade; transparência; e, estímulo a um maior engajamento e esforços da comunidade escolar.

Contudo, feito o desenho avaliativo, necessitava proceder a execução do método e dele extrair o melhor, mais fiel e justo retrato dos resultados obtidos pela comunidade ECIM.

3 O PROCESSO DE CÁLCULO DO IPECIM: EXPERIMENTOS

Não é demais lembrar que na elaboração do processo avaliativo, determinado pelo Decreto nº 10.004, de 5 de setembro de 2019, foram seguidos os seguintes procedimentos, conforme se detalha no referido capítulo denominado

“Princípios Metodológicos para avaliação e certificação das escolas participantes do Programa das Escolas Cívico-Militares – PECIM”:

- Desenho metodológico;
- Entrevista com os diretores das ECIMs;
- Levantamento de dados secundários;
- Aplicação de questionário eletrônico enviado as escolas;
- Cálculo do Índice PECIM – IPECIM.

O foco eram as dezoito iniciativas estratégicas definidas pelo MEC, dentro dos quatro objetivos estratégicos, conforme apresentado na Quadro 4-1.

Quadro 4-1 - Objetivos estratégicos e iniciativa estratégicas do PECIM.

OBJETIVO ESTRATÉGICO	INICIATIVA ESTRATÉGICA	
Melhorar a Gestão Escolar - GE	IE1	Potencializar o trabalho do supervisor escolar (coordenador pedagógico), envidando esforços para que ele receba apoio de um psicopedagogo
	IE2	Constituir, normatizar, capacitar os conselheiros e zelar pelo funcionamento regular do Conselho Escolar
	IE3	Possuir quantidade suficiente de professores, gestores e funcionários
Melhorar o Ambiente Escolar - AE	IE4	Reduzir os índices de violência na escola
	IE5	Aumentar o nível de satisfação dos alunos, profissionais e responsáveis com a escola
	IE6	Aumentar o percentual de alunos, profissionais e responsáveis que se sentem respeitados na escola
	IE7	Possuir as dependências/instalações listadas no Marco Desejado

OBJETIVO ESTRATÉGICO	INICIATIVA ESTRATÉGICA	
Melhorar as Práticas Pedagógicas - PP	IE8	Reformular os currículos de acordo com a nova BNCC
	IE9	Atingir as metas do Ideb para a escola
	IE10	Possuir todos os profissionais com formação necessária ao exercício da sua função
	IE11	Aumentar a qualificação de professores, gestores e funcionários
Melhorar o Aprendizado e o Desempenho - ADEA	IE12	Definir e respeitar o efetivo máximo de alunos em todas as salas de aula da escola
	IE13	Garantir o acesso, a permanência, a participação e a aprendizagem dos alunos da Educação Especial
	IE14	Melhorar o aprendizado dos alunos em Língua Portuguesa e Matemática
	IE15	Aumentar a assiduidade e a pontualidade da equipe escolar
	IE16	Aumentar os índices de aprovação da escola
	IE17	Diminuir o índice de faltas e reduzir as taxas de abandono e evasão escolar
	IE18	Elevar as médias da escola no Enem

Fonte: Elaborado pelos autores a partir de PECIM (2021).

A primeira etapa, desenho metodológico, está melhor detalhada no capítulo deste livro que trata sobre a mesma.

As entrevistas ocorreram de forma remota para, basicamente, alcançar dois propósitos: conhecer mais profundamente a realidade do programa, uma vez que conversando com representantes da comunidade escolar era possível compreender adequadamente os desafios, dificuldades e avanços conquistados no curto período de execução da política. Deve-se considerar que no ano de 2021, quando este trabalho foi realizado, vivia-se o auge do período pandêmico ocasionado pela COVID-19 e as escolas do mundo inteiro — e no Brasil não era diferente



— estavam fechadas operando apenas com atividade remota, em um esforço de contenção da proliferação do vírus e da doença.

Também era possível, e o foi, utilizar tais encontros como double check das informações que se obtinha nas etapas posteriores. Não é necessário dizer que os referidos momentos executados pelos pesquisadores envolvidos na pesquisa foi um profundo mergulho nas comunidades escolares de norte a sul de um país continental.

As referidas entrevistas foram conduzidas pela equipe de pesquisadores e seu objetivo era o de constatar junto à direção das ECIMs o quanto de atingimento as escolas tinha alcançado em relação às iniciativas estratégicas, além de perguntas relacionadas ao civismo, Projeto Valores, dentre outras questões relevantes. Aconteceram por meio de software de comunicação – áudio e vídeo, gravadas e em seguida, as entrevistas que compõem o relatório de pesquisa — o qual poderá ser consultado para checagem em relação às respostas advindas do questionário.

As entrevistas serviram, ainda, de insumo para indicação de casos em que a escola mereça destaque por alguma iniciativa estratégica, objetivo estratégico, ou qualquer outra atividade que mereça menção honrosa. Destacar e premiar quem se diferencia parece fundamental com vista a incentivar ações proativas que redundem não somente no atingimento de objetivos, mas em sua estrapolação.

É importante perceber que o IPECIM poderia não ser perfeitamente sensível à complexidade dos resultados alcançados. Aspectos que são incomensuráveis poderão ser percebidos e relatados pelos diretores aos entrevistadores. Este relacionamento torna-se bastante útil para preencher lacunas, indicar casos exitosos que chamaram a atenção para detalhes outrora não imaginados e, eventualmente, propor o aperfeiçoamento da política.

Na sequência, as atenções passaram para o desafio da execução do IPECIM. Do ponto de vista empírico, havia alguns questionamentos que precisavam ser respondidos e talvez o principal deles era: onde encontrar variáveis que pudessem ser transformadas em indicadores para que os mesmos alimentassem o IPECIM e, conseqüentemente, oferecesse tal métrica? A resposta para tal indagação parecia ser a utilização dos microdados disponíveis nas bases de dados do INEP (2020). Assim sendo, foi procedido um levantamento de dados secundários a partir dos dados do Censo - dados derivados de respostas das próprias escolas.

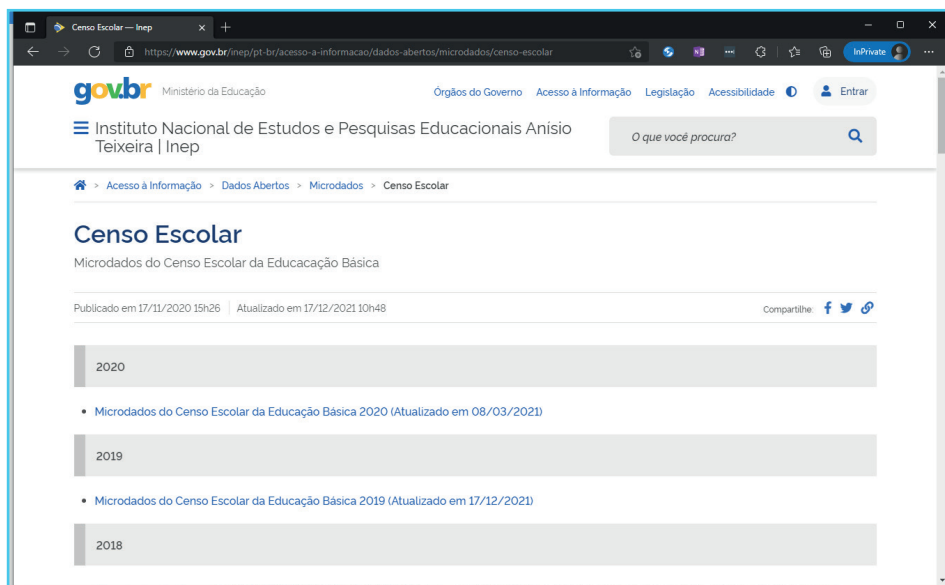
Contudo, deve-se atentar ao fato de que o Censo Escolar não foi pensado para fomentar informações acerca do PECIM. Formou-se opinião muito cedo que



informações complementares deveriam ser produzidas e direcionadas para integrar tal conjunto de informações. Assim sendo, foram utilizados na composição e cálculo do IPECIM, dados do último censo escolar para, juntamente com um questionário eletrônico respondido pelo diretor da escola ou seu representante compor o índice, conforme detalhado na sequência deste documento. O Índice teve como premissa utilização dos dados de 2020: oriundos do INEP e aplicação de questionário para composição dos dados necessários para cada Iniciativa Estratégica.

Importante registrar que algumas informações disponibilizadas pelo INEP não foram utilizadas por se tratarem de anos anteriores a 2020. Para composição do Índice IPECIM, o Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB), do Sistema de Avaliação da Educação Básica (SAEB) e o Exame Nacional do Ensino Médio (ENEM) foram analisados para comporem os dados secundários, porém não foram utilizados neste ano devido sua tempestividade. O mesmo aconteceu para a Iniciativa Estratégica “IE18 - Elevar as médias da escola no Enem,” pois o resultado do Exame Nacional do Ensino Médio referente ao ano de 2020 não havia sido disponibilizado a tempo do processo de certificação para 2021. A Figura 4-1 apresenta um *print* da página eletrônica do INEP onde se encontram tais dados.

Figura 4-1 - Print da página do Inep onde se encontram os microdados do Censo Escolar.



Fonte: Sítio do Inep, on-line, 2022.

Conforme já ressaltado, o PECIM tem objetivos e iniciativas estratégicas muito específicas, onde não seria possível contemplar toda a amplitude desta política apenas com as informações do Censo Escolar. É óbvio afirmar que os referidos dados foram importantes para a composição do IPECIM, mas insuficientes. Portanto, foi feita a Aplicação de questionário eletrônico enviado as escolas. O Anexo II, Questionário IPECIM, apresenta uma cópia do questionário proposto.

Os percalços em um processo avaliativo sempre aparecem. Quando os dados secundários estavam sendo coletados, percebeu-se que três dentre as 53 escolas eram recém-inauguradas e não haviam participado da coleta de informação do Censo Escolar em questão. A alternativa encontrada, portanto, foi a de selecionar do questionário do Censo as perguntas que gerariam os indicadores para demais escolas e aplicá-las, de forma remota, junto aos representantes das quatro escolas. O ANEXO II apresenta a “Descrição das Variáveis Utilizadas no Cálculo do IPECIM”. As informações coletadas nestas entrevistas foram acrescentadas ao final de cada planilha utilizada no cálculo dos indicadores abaixo das respectivas variáveis. Os dados estão identificados com o código “ESCNOVA01”, “ESCNOVA02” e “ESCNOVA03”.

Finalmente, enfrentadas todas as etapas elencadas foi possível o Cálculo do Índice PECIM – IPECIM. Contudo, ainda faltava estabelecer um último elemento e, talvez, dos mais importantes: o ponto de corte da certificação. Foram feitas simulações, ajustes na composição das variáveis para finalmente estabelecer que ponto de corte seria de 0,500. Portanto, aquelas ECIM que alcançassem tal valor seriam indicadas pela equipe de pesquisadores para serem certificadas.

4 RESULTADOS

Procedidas todas as etapas metodológicas, finalmente os resultados apareceram para as 53 escolas avaliadas, sendo que 3 foram retiradas num primeiro momento do processo pelo não cumprimento de premissas da política, restando 50 passíveis a serem certificadas.

Ao final 43 Escolas foram indicadas para serem certificadas atendendo ao critério de pontuação e atendimento das premissas da política. Além da certificação, o MEC fez reconhecimento de quatro escolas, aquelas que obtiveram as maiores notas em cada um dos quatro Objetivos Estratégicos, a saber:

- Melhorar a Gestão Escolar – GE;
- Melhorar o Ambiente Escolar – AE;
- Melhorar as Práticas Pedagógicas – PP;
- Melhorar o Aprendizado e o Desempenho – ADEA.

A Escola que obteve o maior IPECIM foi a EE Prof. Alberto Elpídio F. Dias - Prof. Tito, localizada na cidade de Campo Grande, MS. A Escola alcançou um IPECIM igual a 0,805. A mesma Escola também obteve a maior nota no critério Ambiente Escolar - AE com uma nota igual a 0,975.

Com relação aos outros três critérios, verificou-se que a EM Quinze de Novembro da cidade de Feira de Santana no Estado da Bahia, obteve a maior nota no critério Gestão Escolar (GE), com uma nota igual a 0,843. A EEB Prof. ngelo Cascaes Tancredo da cidade de Palhoça em Santa Catarina, obteve a maior nota no critério Práticas Pedagógicas (PP), com uma nota igual a 0,993. Enquanto a EM Cívico-Militar Carioca General Abreu (3ª CRE) da cidade do Rio de Janeiro obteve a maior nota no critério Aprendizado e Desempenho (ADEA), com uma nota igual a 0,933.

Naturalmente que o IPECIM, um índice que procura transcrever os resultados alcançados pelas escolas numa escala intuitiva que varia entre zero e um, não consegue, por absoluta impossibilidade, operar justiça absoluta. Observe que vários elementos essenciais no esforço de educar e formar são elementos subjetivos que não são percebidos e mensurados numericamente. Dedicção, esforço, engajamento, disciplina são características não observáveis pelos números e, consequentemente, pelo IPECIM.

A partir das entrevistas o que se viu foram comunidades escolares, em sua maioria absolutamente imbuídas na missão de transformar escolas localizadas em região cuja sua situação era de vulnerabilidade, em escolas onde o sentimento de pertencimento, respeito e o foco na formação educacional era o lema. Relatos de transformação do ambiente escolar era repetitivo. Comunidades antes envolvidas por um ambiente propício a violência, ao tráfico de drogas e outras mazelas corriqueiramente observadas tinham sua realidade transformadas.

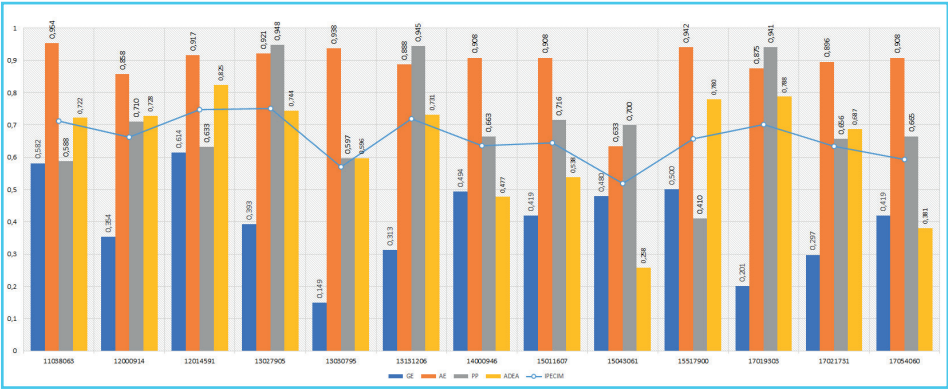
“Nós não conseguimos atender ao aumento da demanda por matrículas, professor. Se dobrássemos ou mesmo triplicássemos o número de vagas na



escola, ainda assim não conseguiríamos atender” foi um relato repetitivamente ouvido nas entrevistas. “Muitos pais tem tirado seus filhos de escolas particulares e pedido para matricular seus filhos em nossa escola” também exaustivamente ouvido nas entrevistas.

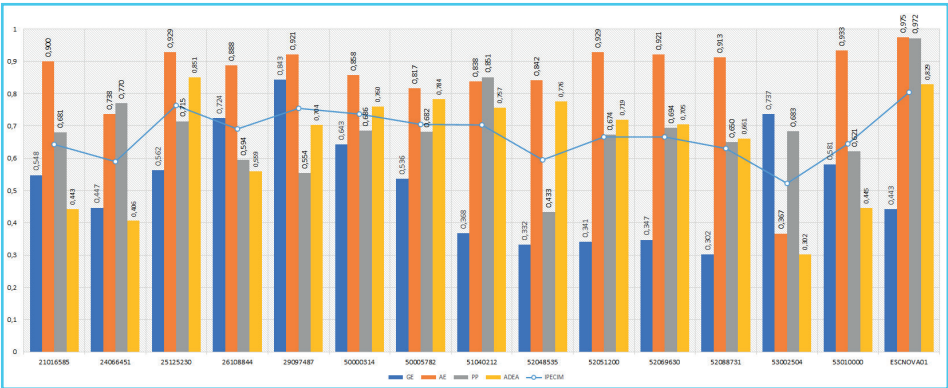
As Figura 4-2,3 e 4 apresentam o IPECIM, GE, AE, PP e ADEA das 43 Escolas certificadas em Nível Básico no ano de 2021 identificadas pelo seu código INEP e divididas em agrupamentos regionais.

Figura 4-2 - Escolas localizadas na Região Norte do Brasil



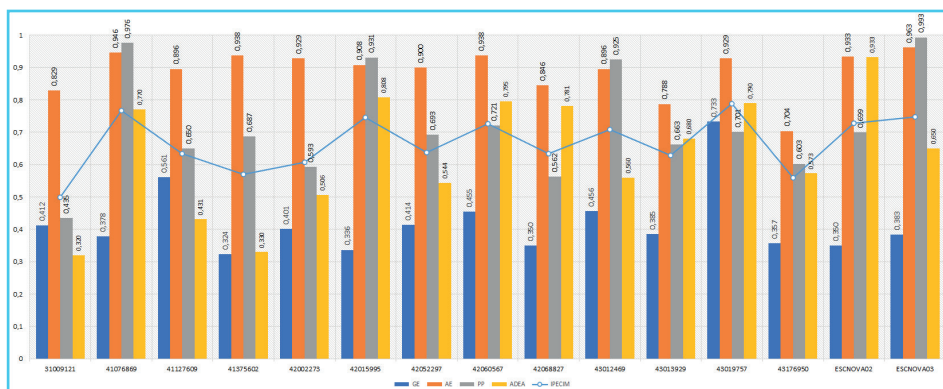
Fonte: Sítio do Inep, on-line, 2022.

Figura 4-3 - Escolas localizadas nas Regiões Nordeste e Centro-Oeste do Brasil.



Fonte: Sítio do Inep, on-line, 2022.

Figura 4-4 - Escolas localizadas nas Regiões Sul e Sudeste do Brasil.



Fonte: Sítio do Inep, on-line, 2022.

A partir da visualização da Figura 4-2, 3 e 4, pode-se observar que não houve grandes disparidades de resultados entre as escolas participantes. Algumas escolas que tiveram notas baixas em algum dos objetivos estratégicos, conseguiram compensar em outros trazendo a escola para próximo da média do IPECIM.

Observe o caso da escola com código INEP 13030795. É possível verificar que há escolas que mesmo obtendo nota inferior em determinado indicador pode atingir o ipecim em razão de apresentar avanços satisfatórios nos demais. Concluída a fase de certificação em nível básico das escolas, agora almeja-se a certificação em nível intermediário e, posteriormente, o nível avançado. Tal escalada traz em última análise um grande beneficiário: o aluno da Escola Cívico-Militar que se vê em um ambiente de engajamento na busca de melhores resultados educacionais e, conseqüentemente, com reflexos bastante positivos em toda comunidade escolar.

5 CONCLUSÃO

O processo de certificação culminou com uma grande cerimônia no Palácio do Planalto em Brasília no dia 24 de novembro de 2021 com a participação de inúmeras autoridades como Parlamentares, Ministros e o Presidente da República.

Na ocasião os diretores das Escolas Cívico-Militares receberam das mãos do Chefe da Nação sua certificação. Aquele documento perfazia os esforços e



trabalho duro das comunidades escolares envolvidas que em anos de pandemia precisaram entregar o melhor de si para performar daquela maneira.

Por outro lado, a pesquisa relacionada a avaliação e certificação recebia novos contributos a partir da metodologia elaborada, testada e aplicada que culminava com a referida realização.

Os desafios não se encerram aqui. Nos próximos anos a metodologia precisa ser avaliada e aperfeiçoada, se for o caso, com vistas a um processo mais robusto e mais fiel a realidade.

REFERÊNCIAS

BRASIL. **Decreto nº 10.004, de 5 de setembro de 2019**. Institui o Programa Nacional das Escolas Cívico-Militares. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2019-2022/2019/Decreto/D10004.htm. Acesso em: 11 ago. 2021.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS ANÍSIO TEIXEIRA (INEP). **Censo Escolar 2020**. Disponível em: <https://www.gov.br/inep/pt-br/areas-de-atuacao/pesquisas-estatisticas-e-indicadores/censo-escolar>. Acesso em: 12 abr. 2022.

PECIM - Programa Nacional das Escolas Cívico-Militares. **Diretrizes das Escolas Cívico-Militares**. Disponível em: https://www.gov.br/mec/pt-br/media/aceso_informacacao/pdf/10DIRETRIZESPECIMVERSO_observaes_14072021convertido2.pdf. Acesso em: 11 ago. 2021.

ANEXO I – DESCRIÇÃO DAS VARIÁVEIS UTILIZADAS NO CÁLCULO DO IPECIM

Melhorar a Gestão Escolar - GE						
IE	Iniciativas estratégicas	Nome da Variável	Descrição da Variável	Fonte	Fórmula	
IE1	Potencializar o trabalho do supervisor escolar (coordenador pedagógico), enviando esforços para que ele receba apoio de um psicopedagogo	IE1_IN_PED	Total de profissionais que atuam na escola - Profissionais de apoio e supervisão pedagógica: pedagogo(a), coordenador(a) pedagógico(a), orientador(a) educacional, supervisor(a) escolar e coordenador(a) de área de ensino	INEP/Censo Escolar	Qtd Pedagogos/Número de Alunos Matriculados	
		IE1_QR_PSP	A escola recebe apoio de um psicopedagogo?	Questionário	1 - Sim, conta com apoio integral ou parcial; 0 - não possui	
IE2	Constituir, normatizar, capacitar os conselheiros e zelar pelo funcionamento regular do Conselho Escolar	IE2_IN_OCE	Órgãos colegiados em funcionamento na escola - Conselho Escolar	INEP/Censo Escolar	1 - Sim; 0 - Não	
		IE2_QR_NCE	O Conselho Escolar está devidamente normatizado?	Questionário	1 - Sim; 0 - Não	
		IE2_QR_CCE	Os membros do Conselho Escolar receberam algum tipo de capacitação no ano de 2020?	Questionário	1 - Sim; 0 - Não	
		IE2_QR_CSA	Caso tenha havido alguma capacitação considera que ela tenha sido suficiente e adequada?	Questionário	1 - Sim; 0 - Não	
		IE2_QR_ZCE	Possui reuniões regulares do Conselho Escolar?	Questionário	1 - Sim; 0 - Não	
		IE2_QR_RAT	Possui atas das reuniões e as mesmas estão disponíveis?	Questionário	1 - Sim; 0 - Não	
IE3	Possuir quantidade suficiente de professores, gestores e funcionários	IE3_IN_QPS	Total de profissionais que atuam na escola - Auxiliares de secretaria ou auxiliares administrativos, atendentes	INEP/Censo Escolar	Variável/Número de Alunos Matriculados	
		IE3_IN_QBS	Total de profissionais que atuam na escola - Bibliotecário(a), auxiliar de biblioteca ou monitor(a) da sala de leitura	INEP/Censo Escolar	Variável/Número de Alunos Matriculados	
		IE3_IN_QCS	Total de profissionais que atuam na escola - Coordenador(a) de turno/disciplina	INEP/Censo Escolar	Variável/Número de Alunos Matriculados	
		IE3_IN_QAL	Total de profissionais que atuam na escola - Profissionais de preparação e segurança alimentar, cozinheiro(a), merendeira e auxiliar de cozinha	INEP/Censo Escolar	Variável/Número de Alunos Matriculados	
		IE3_IN_QSE	Total de profissionais que atuam na escola - Secretário(a) escolar	INEP/Censo Escolar	Variável/Número de Alunos Matriculados	
		IE3_IN_QGS	Total de profissionais que atuam na escola - Vice-diretor(a) ou diretor(a) adjunto(a), profissionais responsáveis pela gestão administrativa e/ou financeira	INEP/Censo Escolar	Variável/Número de Alunos Matriculados	
		IE3_QR_QSP	A escola possui quantidade suficiente de professores?	Questionário	1 - Sim; 0 - Não	
		IE3_QR_QSG	A escola possui quantidade suficiente de gestores?	Questionário	1 - Sim; 0 - Não	
		IE3_QR_QSF	A escola possui quantidade suficiente de funcionários?	Questionário	1 - Sim; 0 - Não	



Melhorar o Ambiente Escolar - AE						
IE	Iniciativas estratégicas	Nome da Variável	Descrição da Variável	Fonte	Fórmula	
IE4	Reduzir os índices de violência na escola	IE4_QR_CVF	É possível afirmar que houve redução de casos de violência física na escola?	Questionário	1 - Sim; 0 - Não	
		IE4_QR_CVV	É possível afirmar que houve redução de casos de violência verbal na escola?	Questionário	1 - Sim; 0 - Não	
		IE4_QR_CVP	É possível afirmar que houve redução de casos de violência junto ao patrimônio na escola?	Questionário	1 - Sim; 0 - Não	
IE5	Aumentar o nível de satisfação dos alunos, profissionais e responsáveis com a escola	IE5_QR_NSA	É possível afirmar que houve um aumento no nível de satisfação dos alunos com a escola depois da implantação do PECIM?	Questionário	1 - Sim; 0 - Não	
		IE5_QR_NSP	É possível afirmar que houve um aumento no nível de satisfação dos profissionais com a escola depois da implantação do PECIM?	Questionário	1 - Sim; 0 - Não	
		IE5_QR_NSR	É possível afirmar que houve um aumento no nível de satisfação dos responsáveis pelos alunos com a escola depois da implantação do PECIM?	Questionário	1 - Sim; 0 - Não	
IE6	Aumentar o percentual de alunos, profissionais e responsáveis que se sentem respeitados na escola	IE6_QR_ARE	É possível afirmar que houve aumento do percentual de alunos que se sentem respeitados na escola?	Questionário	1 - Sim; 0 - Não	
		IE6_QR_PRE	É possível afirmar que houve aumento do percentual de profissionais que se sentem respeitados na escola?	Questionário	1 - Sim; 0 - Não	
		IE6_QR_RRE	É possível afirmar que houve aumento do percentual de responsáveis por alunos que se sentem respeitados na escola?	Questionário	1 - Sim; 0 - Não	
IE7	Possuir as dependências/installações listadas no Marco Desejado	IE7_IN_AAA	Fornecer água potável para o consumo humano	INEP/Censo Escolar	1 - Sim; 0 - Não	
		IE7_IN_ERP	Abastecimento de energia elétrica - Rede pública	INEP/Censo Escolar	1 - Sim; 0 - Não	
		IE7_IN_ERN	Abastecimento de energia elétrica - Fontes de energia renováveis ou alternativas (gerador a biocombustível e/ou biodigestores, eólica, solar, outras)	INEP/Censo Escolar	1 - Sim; 0 - Não	
		IE7_IN_ESG	Esgoto sanitário - Rede pública	INEP/Censo Escolar	1 - Sim (para qualquer um dos quatro); 0 - Não	
			Esgoto sanitário - Fossa Séptica	INEP/Censo Escolar		
			Esgoto sanitário - Fossa rudimentar/comum	INEP/Censo Escolar		
			Esgoto sanitário - Fossa	INEP/Censo Escolar		
		IE7_IN_TLS	Tratamento do lixo/resíduos que a escola realiza - Separação do lixo/resíduos	INEP/Censo Escolar	1 - Sim (para qualquer um dos dois); 0 - Não	
			Tratamento do lixo/resíduos que a escola realiza - Reaproveitamento/reutilização	INEP/Censo Escolar		
		IE7_IN_TLC	Tratamento do lixo/resíduos que a escola realiza - Reciclagem	INEP/Censo Escolar	1 - Sim; 0 - Não	
		IE7_IN_BAN	Dependências físicas existentes e utilizadas na escola - Banheiro	INEP/Censo Escolar	1 - Sim; 0 - Não	
		IE7_IN_PNE	Dependências físicas existentes e utilizadas na escola - Banheiro acessível, adequado ao uso de pessoas com deficiência ou mobilidade reduzida	INEP/Censo Escolar	1 - Sim; 0 - Não	
		IE7_IN_BFU	Dependências físicas existentes e utilizadas na escola - Banheiro exclusivo para os funcionários	INEP/Censo Escolar	1 - Sim; 0 - Não	




IE	Iniciativas estratégicas	Nome da Variável	Descrição da Variável	Fonte	Fórmula	
Melhorar o Ambiente Escolar - AE	IE7	Possuir as dependências/instalações listadas no Marco Desejado	IE7_IN_BCH	Dependências físicas existentes e utilizadas na escola - Banheiro ou vestiário com chuveiro	INEP/Censo Escolar	1 - Sim; 0 - Não
			IE7_IN_BSL	Dependências físicas existentes e utilizadas na escola - Biblioteca e/ou Sala de leitura	INEP/Censo Escolar	1 - Sim; 0 - Não
			IE7_IN_COZ	Dependências físicas existentes e utilizadas na escola - Cozinha	INEP/Censo Escolar	1 - Sim; 0 - Não
			IE7_IN_DES	Dependências físicas existentes e utilizadas na escola - Despensa	INEP/Censo Escolar	1 - Sim; 0 - Não
			IE7_IN_LCI	Dependências físicas existentes e utilizadas na escola - Laboratório de ciências	INEP/Censo Escolar	1 - Sim; 0 - Não
			IE7_IN_LIN	Dependências físicas existentes e utilizadas na escola - Laboratório de informática	INEP/Censo Escolar	1 - Sim; 0 - Não
			IE7_IN_PCO	Dependências físicas existentes e utilizadas na escola - Pátio Coberto	INEP/Censo Escolar	1 - Sim (para qualquer um dos dois); 0 - Não
				Dependências físicas existentes e utilizadas na escola - Pátio Descoberto	INEP/Censo Escolar	
			IE7_IN_QES	Dependências físicas existentes e utilizadas na escola - Quadra de esportes coberta ou descoberta	INEP/Censo Escolar	1 - Sim; 0 - Não
			IE7_IN_REF	Dependências físicas existentes e utilizadas na escola - Refeitório	INEP/Censo Escolar	1 - Sim; 0 - Não
			IE7_IN_SAA	Dependências físicas existentes e utilizadas na escola - Sala/ateliê de artes	INEP/Censo Escolar	1 - Sim (para qualquer um dos três); 0 - Não
				Dependências físicas existentes e utilizadas na escola - Sala de música/coral	INEP/Censo Escolar	
				Dependências físicas existentes e utilizadas na escola - Sala multiuso (música, dança e artes)	INEP/Censo Escolar	
			IE7_IN_SDI	Dependências físicas existentes e utilizadas na escola - Sala de Diretoria	INEP/Censo Escolar	1 - Sim; 0 - Não
			IE7_IN_SLE	Dependências físicas existentes e utilizadas na escola - Sala de Leitura	INEP/Censo Escolar	1 - Sim; 0 - Não
			IE7_IN_PRO	Dependências físicas existentes e utilizadas na escola - Sala de professores	INEP/Censo Escolar	1 - Sim; 0 - Não
			IE7_IN_SEC	Dependências físicas existentes e utilizadas na escola - Sala de secretaria	INEP/Censo Escolar	1 - Sim; 0 - Não
			IE7_IN_AIN	Acesso à Internet	INEP/Censo Escolar	1 - Sim; 0 - Não
			IE7_IN_AIT	Acesso à Internet - Para uso dos alunos	INEP/Censo Escolar	1 - Sim (para todos os três); 0 - Não
				Acesso à Internet - Para uso administrativo	INEP/Censo Escolar	
				Acesso à Internet - Para uso nos processos de ensino e aprendizagem	INEP/Censo Escolar	
			IE7_QR_GEM	A escola possui sala para Oficiais de Gestão Escolar e Corpo de Monitores?	Questionário	1 - Sim; 0 - Não
			IE7_QR_IEC	Como a infraestrutura da Ecim, de maneira geral, se encontra?	Questionário	1 - Em ótimas condições; 0,5 - conservada; 0 - ruim
			IE7_QR_REB	A rede elétrica da escola é balanceada?	Questionário	1 - Sim; 0 - Não
			IE7_QR_SAP	Existe sala Atendimento Psicopedagógico?	Questionário	1 - Sim; 0 - Não
			IE7_QR_LCI	Os laboratórios de ciências e informática são dotados de equipamentos completos e bancadas em quantidade suficiente para atender aos alunos?	Questionário	1 - Sim; 0 - Não

Melhorar as Práticas Pedagógicas - PP						
IE	Iniciativas estratégicas	Nome da Variável	Descrição da Variável		Fonte	Fórmula
	IE8	Reformular os currículos de acordo com a nova BNCC	IE8_QR_BNC	O currículo da escola já está adequado a nova BNCC?	Questionário	1 - Sim; 0 - Não
	IE9	Atingir as metas do Ideb para a escola	IE9_QR_IDE	A escola atingiu as metas do Ideb?	Questionário	1 - Sim; 0 - Não
	IE10	Possuir todos os profissionais com formação necessária ao exercício da sua função	IE10_IN_SCS	Percentual de Funções Docentes com Curso Superior no Ensino Fundamental e no Ensino Médio, por Escola, Localização e Dependência Administrativa - 2020	INEP/Censo Escolar	Percentual de Funções Docentes com Curso Superior por Escola
			IE10_IN_SLE	Possui Licenciatura no curso 1	INEP/Censo Escolar	Variável/Número Total de Docentes
			IE10_QR_FOR	A escola possui os professores, gestores e funcionários com a formação necessária ao exercício da sua função?	Questionário	1 - Sim; 0,5 Parcialmente; 0 - não
	IE11	Aumentar a qualificação de professores, gestores e funcionários	IE11_IN_CFC	Outros cursos - Formação Continuada com no mínimo 80 horas - Específico para anos finais do ensino fundamental	INEP/Censo Escolar	Docentes com pelo menos um curso/Número Total de Docentes
				Outros cursos - Formação Continuada com no mínimo 80 horas - Específico para ensino médio	INEP/Censo Escolar	
				Outros cursos - Formação Continuada com no mínimo 80 horas - Específico para educação especial	INEP/Censo Escolar	
				Outros cursos - Formação Continuada com no mínimo 80 horas - Outros	INEP/Censo Escolar	
			IE11_QR_QPR	Houve aumento da qualificação dos professores?	Questionário	1 - Sim; 0,5 Parcialmente; 0 - não
			IE11_QR_QGE	Houve aumento da qualificação dos gestores?	Questionário	1 - Sim; 0,5 Parcialmente; 0 - não
			IE11_QR_QFU	Houve aumento da qualificação dos funcionários?	Questionário	1 - Sim; 0,5 Parcialmente; 0 - não

Melhorar o Aprendizado e o Desempenho						
IE	Iniciativas estratégicas	Nome da Variável	Descrição da Variável	Fonte	Fórmula	
Melhorar o Aprendizado e o Desempenho	IE12	Definir e respeitar o efetivo máximo de alunos em todas as salas de aula da escola	IE12_IN_QAS	Média de Alunos por Turma de Ensino Fundamental e Ensino Médio 2020	INEP/Censo Escolar	1 – (Média de Alunos por turma)
	IE13	Garantir o acesso, a permanência, a participação e a aprendizagem dos alunos da Educação Especial	IE13_IN_AEE	Atendimento Educacional Especializado (AEE)	INEP/Censo Escolar	1 - Exclusivamente; 0,5 - Não exclusivamente; 0 - Não oferece.
			IE13_IN_SAE	Dependências físicas existentes e utilizadas na escola - Sala de recursos Multifuncionais para Atendimento Educacional Especializado (AEE)	INEP/Censo Escolar	1 - Sim; 0 - Não
			IE13_IN_ACO	Recursos de acessibilidade para pessoas com deficiência ou mobilidade reduzida nas vias de circulação interna na escola - Corrimão e guarda corpos	INEP/Censo Escolar	1 - Sim (para qualquer um dos dois); 0 - Não
				Recursos de acessibilidade para pessoas com deficiência ou mobilidade reduzida nas vias de circulação interna na escola - Rampas	INEP/Censo Escolar	
			IE13_IN_APT	Recursos de acessibilidade para pessoas com deficiência ou mobilidade reduzida nas vias de circulação interna na escola - Pisos táteis	INEP/Censo Escolar	1 - Sim; 0 - Não
			IE13_IN_AST	Recursos de acessibilidade para pessoas com deficiência ou mobilidade reduzida nas vias de circulação interna na escola - Sinalização tátil (piso/paredes)	INEP/Censo Escolar	1 - Sim; 0 - Não
			IE13_IN_ASV	Recursos de acessibilidade para pessoas com deficiência ou mobilidade reduzida nas vias de circulação interna na escola - Sinalização visual (piso/paredes)	INEP/Censo Escolar	1 - Sim; 0 - Não
			IE13_IN_BPN	Dependências físicas existentes e utilizadas na escola - Banheiro acessível, adequado ao uso de pessoas com deficiência ou mobilidade reduzida	INEP/Censo Escolar	1 - Sim; 0 - Não
			IE13_QR_APA	A escola garante o acesso, a permanência, a participação e a aprendizagem dos alunos da Educação Especial?	Questionário	1 - Sim; 0 - Não
	IE14	Melhorar o aprendizado dos alunos em Língua Portuguesa e	IE14_QR_ALP	Pode-se afirmar que houve melhora no aprendizado dos alunos em Língua Portuguesa?	Questionário	1 - Sim; 0 - Não
			IE14_QR_AMT	Pode-se afirmar que houve melhora no aprendizado dos alunos em Matemática?	Questionário	1 - Sim; 0 - Não
	IE15	Aumentar a assiduidade e a pontualidade da equipe escolar	IE15_QR_AAE	Pode-se afirmar que houve aumento da assiduidade da equipe escolar?	Questionário	1 - Sim, houve e a mudança é perceptível; 0,5 - Não podemos fazer tal afirmação porque não se trata de um problema para esta escola; 0 - Não houve.
			IE15_QR_APE	Pode-se afirmar que houve aumento da pontualidade da equipe escolar?	Questionário	1 - Sim, houve e a mudança é perceptível; 0,5 - Não podemos fazer tal afirmação porque não se trata de um problema para esta escola; 0 - Não houve.
	IE16	Aumentar os índices de aprovação da escola	IE16_QR_AIA	Pode-se afirmar que houve aumento nos índices de aprovação da escola como consequência da aprendizagem?	Questionário	1 - Sim, houve e o aumento é perceptível; 0,5 - Não podemos fazer tal afirmação de maneira generalizada para todos os anos; 0 - Não houve.
	IE17	Diminuir o índice de faltas e reduzir as taxas de abandono e evasão escolar	IE17_IN_RTA	Taxas de Rendimento Escolar (Abandono) por escola, segundo a Localização e a Dependência Administrativa, nos Níveis de Ensino Fundamental e Médio - Escolas - 2020	INEP/Censo Escolar	1-(Média de Abandono)
			IE17_QR_RIF	Pode-se afirmar que houve uma redução no índice de faltas?	Questionário	1 - Sim, houve e a redução é perceptível; 0,5 - Não podemos fazer tal afirmação de maneira generalizada para todos os anos; 0 - Não houve.
	IE18	Elevar as médias da escola no Enem	N/A	Não avaliado neste ano.	N/A	N/A



ANEXO II – QUESTIONÁRIO IPECIM



Escola Cívico-Militar

Section 1 of 5

Programa Nacional das Escolas Cívico-Militares (PECIM)

Prezado(a) Diretor(a),

Contamos com sua colaboração no preenchimento deste questionário. Ele compõe uma das etapas da elaboração do Índice PECIM, o IPECIM.

Informamos que o(a) Senhor(a) deverá responder com a maior precisão possível a cada uma das perguntas.

O preenchimento do questionário dura em média 15 minutos.

Desde já, o Ministério da Educação e a Equipe IBICT/UnB agradecem a sua participação.

Email *

Valid email

This form is collecting emails. [Change settings](#)

Nome *

Short answer text

Escola *

Short answer text

Função *

Short answer text

After section 1 Continue to next section



Section 2 of 5

Melhorar a Gestão Escolar



Description (optional)

1. A escola recebe apoio de um psicopedagogo? *

- ☐ Sim, conta com apoio integral ou parcial
- ☐ Não possui

2. O Conselho Escolar está devidamente normatizado? *

- ☐ Sim
- ☐ Não

3. Os membros do Conselho Escolar receberam algum tipo de capacitação no ano de 2020? *

- ☐ Sim
- ☐ Não

4. Caso tenha havido alguma capacitação, considera que ela tenha sido suficiente e adequada? *

- ☐ Sim
- ☐ Não

5. Há reuniões regulares do Conselho Escolar? *

- ☐ Sim
- ☐ Não

6. A escola possui atas das reuniões e elas estão disponíveis? *

- ☐ Sim
- ☐ Não



7. A escola possui quantidade suficiente de professores? *

☐ Sim

☐ Não

8. A escola possui quantidade suficiente de gestores? *

☐ Sim

☐ Não

9. A escola possui quantidade suficiente de funcionários? *

☐ Sim

☐ Não

After section 2 Continue to next section

Section 3 of 5

Melhorar o Ambiente Escolar

Description (optional)

10. É possível afirmar que houve redução de casos de violência física na escola? *

☐ Sim

☐ Não

11. É possível afirmar que houve redução de casos de violência verbal na escola? *

☐ Sim

☐ Não

12. É possível afirmar que houve redução de casos de violência junto ao patrimônio na escola? *

☐ Sim

☐ Não



13. É possível afirmar que houve um aumento no nível de satisfação dos ALUNOS com a escola *
depois da implantação do PECIM?

☐ Sim

☐ Não

14. É possível afirmar que houve um aumento no nível de satisfação dos PROFISSIONAIS com a
escola depois da implantação do PECIM? *

☐ Sim

☐ Não

15. É possível afirmar que houve um aumento no nível de satisfação dos RESPONSÁVEIS PELOS *
ALUNOS com a escola depois da implantação do PECIM?

☐ Sim

☐ Não

16. É possível afirmar que houve aumento do percentual de ALUNOS que se sentem *
respeitados na escola?

☐ Sim

☐ Não

17. É possível afirmar que houve aumento do percentual de PROFISSIONAIS que se sentem *
respeitados na escola?

☐ Sim

☐ Não

18. É possível afirmar que houve aumento do percentual de RESPONSÁVEIS POR ALUNOS que *
se sentem respeitados na escola?

☐ Sim

☐ Não

19. A escola possui sala para Oficiais de Gestão Escolar e Corpo de Monitores? *

☐ Sim

☐ Não



20. De maneira geral, como a infraestrutura da escola se encontra? *

- ☐ Em ótimas condições
- ☐ Conservada
- ☐ Ruim

21. A rede elétrica da escola é balanceada? *

- ☐ Sim
- ☐ Não

22. Existe sala de Atendimento Psicopedagógico? *

- ☐ Sim
- ☐ Não

23. Os laboratórios de Ciências e Informática são dotados de equipamentos completos e bancadas em quantidade suficiente para atender aos alunos? *

- ☐ Sim
- ☐ Não

After section 3 Continue to next section

Section 4 of 5

Melhorar as Práticas Pedagógicas

Description (optional)

24. O currículo da escola já está adequado à nova Base Nacional Comum Curricular (BNCC)? *

- ☐ Sim
- ☐ Não

25. A escola atingiu as metas do Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (Ideb)? *

- ☐ Sim
- ☐ Não



26. A escola possui professores, gestores e funcionários com a formação necessária ao exercício da sua função? *

- ☐ Sim
- ☐ Parcialmente
- ☐ Não

27. Houve aumento da qualificação dos professores? *

- ☐ Sim
- ☐ Parcialmente
- ☐ Não

28. Houve aumento da qualificação dos gestores? *

- ☐ Sim
- ☐ Parcialmente
- ☐ Não

29. Houve aumento da qualificação dos funcionários? *

- ☐ Sim
- ☐ Parcialmente
- ☐ Não

After section 4 Continue to next section

Section 5 of 5

Melhorar o Aprendizado e o Desempenho

Description (optional)

30. A escola garante o acesso, a permanência, a participação e a aprendizagem dos alunos da Educação Especial?

- ☐ Sim
- ☐ Não



31. Pode-se afirmar que houve melhora no aprendizado dos alunos em Língua Portuguesa?

☐ Sim

☐ Não

32. Pode-se afirmar que houve melhora no aprendizado dos alunos em Matemática?

☐ Sim

☐ Não

33. Pode-se afirmar que houve aumento da assiduidade da equipe escolar?

☐ Sim, e a mudança é perceptível

☐ Não podemos fazer tal afirmação porque não se trata de um problema para esta escola

☐ Não houve

34. Pode-se afirmar que houve aumento da pontualidade da equipe escolar?

☐ Sim, e a mudança é perceptível

☐ Não podemos fazer tal afirmação porque não se trata de um problema para esta escola

☐ Não houve

35. Pode-se afirmar que houve aumento nos índices de aprovação da escola como consequência da aprendizagem?

☐ Sim, e o aumento é perceptível

☐ Não podemos fazer tal afirmação de maneira generalizada para todos os anos

☐ Não houve

36. Pode-se afirmar que houve uma redução no índice de faltas?

☐ Sim, e a redução é perceptível

☐ Não podemos fazer tal afirmação de maneira generalizada para todos os anos

☐ Não houve



COMO CITAR: SOUZA JUNIOR, C. V. N. ET AL. O PROCESSO DE AVALIAÇÃO E POSTERIOR CERTIFICAÇÃO EM NÍVEL BÁSICO DAS PRIMEIRAS ESCOLAS PARTICIPANTES DO PROGRAMA DAS ESCOLAS CÍVICO-MILITARES - PECIM. IN: OLIVEIRA, G. P. DE; OLIVEIRA, C. L. (ORG.). **O PROGRAMA NACIONAL DAS ESCOLAS CÍVICO-MILITARES DA CONCEPÇÃO DO MODELO AOS PRIMEIROS RESULTADOS:** RELATOS E EXPERIÊNCIAS DE PESQUISADORES, GESTORES E EDUCADORES DAS ESCOLAS CÍVICO-MILITARES. BRASÍLIA: IBICT, 2022. P. 91-115. <[HTTPS://DOI.ORG/10.22477/9786589167396.CAP4](https://doi.org/10.22477/9786589167396.CAP4)>





5. OS PRIMEIROS RESULTADOS DAS ESCOLAS PARTICIPANTES DO PROGRAMA NACIONAL DAS ESCOLAS CÍVICO-MILITARES (PECIM)

*Celso Vila Nova de Souza Junior
Igor Vieira Rodrigues*

*Luiz Honorato da Silva Júnior
Thérèse Hofmann Gatti Rodrigues da Costa
Valdir Adilson Steinke*

Resumo

O Programa Nacional das Escolas Cívico-Militares (PECIM), estabelecido pelo Decreto nº 10.004, de 5 de setembro de 2019, visa implantar o modelo do Ministério da Educação (MEC) de Escola Cívico-Militar (ECIM) em escolas públicas de ensino regular que ofertam os anos finais do ensino fundamental e o ensino médio. Uma das etapas do PECIM é o da certificação das escolas. Esse capítulo tem como objetivo apresentar uma fotografia do estágio de implementação/desenvolvimento de cada escola participante do programa. A avaliação se dá em torno das diretrizes básicas do programa, que devem ser norteadoras das ações propostas e o consequente reconhecimento às escolas que avançaram no aprimoramento da gestão escolar, ambiente escolar, práticas pedagógicas da escola, no aprendizado e desempenho escolar dos alunos e os pontos críticos do programa.

Palavras Chaves: Avaliação, Certificação, Escolas Cívico-Militares, PECIM

Abstract

The National Civic-Military Schools (PECIM) program, established by Decree nº 10.004 September 5 of 2019, offer the final years of elementary school and high school. One of the stages of the National Program for Civic-Military Schools - PECIM is the certification of schools. This chapter aims to present a picture of the implementation/development stage of each school participating in the program. The evaluation takes place around the program's basic guidelines that should guide the proposed actions and the consequent recognition of schools that have advanced in improving school management, school environment, school pedagogical practices, students' learning and school performance and the points program critics.

Keywords: Evaluation, Certification, Civic-Military Schools, PECIM



1 INTRODUÇÃO

O Pacto Federativo estabeleceu a divisão de responsabilidades e competências com o intuito de reduzir as disparidades regionais no Brasil. A exclusão social ainda é um problema grave e está estreitamente relacionada à pobreza, desemprego, desigualdade, baixa escolaridade, juventude e violência. É diante desse contexto, que o programa Nacional das Escolas Cívico-Militares (PECIM), estabelecido pelo Decreto nº 10.004, de 5 de setembro de 2019, visa implantar o modelo Ministério da Educação (MEC) de Escola Cívico-Militar (ECIM) em escolas públicas de ensino regular que ofertam os anos finais do ensino fundamental e o ensino médio, desde que possuam baixo resultado de Ideb e atendam alunos em situação de vulnerabilidade.

É de conhecimento que apenas obter boas notas não garantem uma educação de qualidade. O combate à violência dentro das escolas e a promoção da disciplina são elementos fundamentais para a formação do caráter e dos valores humanos de nossos cidadãos. O referido decreto foi publicado visando ainda, entre outros objetivos, colaborar com a formação humana e cívica do cidadão e contribuir para a redução dos índices de violência nas escolas públicas regulares, conforme descrito no artigo quarto do referido decreto. Nesse sentido, o PECIM fundamenta o seu projeto educacional em princípios, tradições e valores necessários ao desenvolvimento de atitudes e hábitos saudáveis à vida em sociedade. Trata-se de uma política pública com livre adesão, prioritária para as escolas públicas de ensino regular com baixo resultado de IDEB e que possuam alunos em situação de vulnerabilidade social econômico e financeiro.

O programa foi estruturado em torno de 4 objetivos estratégicos que contemplam as seguintes dimensões: (i) melhorar a gestão escolar; (ii) melhorar o ambiente escolar; (iii) melhorar as práticas pedagógicas; e (IV) melhorar o aprendizado de desempenho escolar dos alunos. Para cada uma dessas dimensões existem várias iniciativas estratégicas, totalizando dezoito. Ademais, a certificação do PECIM deve considerar os diferentes estágios de evolução das escolas e suas especificidades, de forma a avaliar em níveis distintos, que a princípio consideram: (i) nível básico; (ii) Nível intermediário; e (iii) Nível avançado.

Uma das etapas do PECIM é o da certificação das escolas previsto no Decreto nº 10.004, de 5 de setembro de 2019 (BRASIL, 2019). Sendo assim, esse capítulo tem como objetivo apresentar uma fotografia do estágio de



implementação/desenvolvimento de cada escola participante do programa em torno das diretrizes básicas do programa, que deve ser o norteador das ações propostas e o consequente reconhecimento às escolas que avançaram no aprimoramento da gestão escolar, ambiente escolar, práticas pedagógicas da escola e no aprendizado e desempenho escolar dos alunos.

É através da utilização de dados e indicadores educacionais que os gestores escolares são capazes de realizar um planejamento pedagógico com foco no ajuste de suas práticas escolares e alocação de recursos materiais e humanos (SCHILDKAMP; POORTMAN, 2015). Silva Júnior e Sampaio (2015) e Brunello e Checchi (2005) mostram que a qualidade da escola serve como uma substituta técnica ao *background* familiar como fator de produção de capital humano.

O objetivo principal deste capítulo é avaliar os primeiros resultados que as escolas conseguiram avançar dentro dos objetivos e iniciativas estratégicas previstas pelo PECIM, em suas respectivas regiões, para melhor avaliar o grau de adesão e dificuldades que tem sido enfrentadas na execução do modelo.

Para isso, além dessa introdução, esse capítulo estará estruturado da seguinte maneira: (I) objetivo geral da pesquisa e o índice PECIM; (ii) Índice PECIM; (iii) escolas participantes por região; (iv) objetivo estratégico por região; (v) resultados por região; (vi) resultado das entrevistas por IEs; e (vii) conclusão.

2 IPECIM (ÍNDICE DO PROGRAMA NACIONAL DAS ESCOLAS CÍVICO-MILITARES)

O PECIM, estabelecido pelo Decreto nº 10.004, de 5 de setembro de 2019, visa implantar um modelo de excelência em unidades escolares públicas de ensino regular. Dessa maneira, fez-se necessária a criação de um índice que pudesse ser capaz de mensurar os resultados alcançados pelas ECIM utilizando para isso os 4 Objetivos Estratégicos e, dentro deles, as 18 Iniciativas Estratégicas, conforme detalhado no Quadro 5-1.

Pretende-se assim, viabilizar o processo de monitoramento, avaliação e certificação das escolas participantes do PECIM em 2020 por meio de proposição e metodologia própria. Para isso, O IPECIM é calculado com



base em 4 objetivos estratégicos, sendo cada um composto por IEs conforme o Quadro 5-1:

Quadro 5-1 - Descrição dos indicadores

Objetivos Estratégicos	Indicativos Estratégicos
Melhorar a Gestão Escolar - GE	IE1 Potencializar o trabalho da supervisão escolar (coordenador pedagógico).
	IE2 Constituir, normatizar, capacitar os conselheiros e zelar pelo funcionamento regular do Conselho Escolar
	IE3 Possuir quantidade suficiente de professores, gestores e funcionários
Melhorar o Ambiente Escolar - AE	IE4 Reduzir os índices de violência na escola
	IE5 Aumentar o nível de satisfação dos alunos, professores e responsáveis com a
	IE6 Aumentar o percentual de alunos, professores e responsáveis que se sentem
Melhorar as Práticas Pedagógicas - PP	IE7 Possuir as dependências/instalações físicas no Marco Desenvolvido
	IE8 Formular os currículos da escola com a nova BNCC
	IE9 Alcançar as metas do PDE para a escola
Melhorar o Aprendizado e o Desempenho - ADEA	IE10 Promover todos os profissionais desta formação continuada em exercício de sua
	IE11 Aumentar a qualificação dos professores, gestores e funcionários
	IE12 Definir e respeitar o efetivo máximo de alunos em todas as salas de aula da escola
	IE13 Garantir o acesso, a permanência, a participação e a aprendizagem dos alunos
	IE14 Melhorar o aprendizado dos alunos em Língua Portuguesa e Matemática
	IE15 Aumentar a assiduidade e a pontualidade da equipe escolar
	IE16 Aumentar os índices de aprovação da escola
	IE17 Diminuir o índice de faltas e reduzir as taxas de abandono e evasão escolar
	IE18 Elevar os índices da escola no Enem

Fonte: Diretrizes das Escolas Cívico-Militares (2021).

$$IPECIM = \frac{GE + AE + PP + ADEA}{4}$$

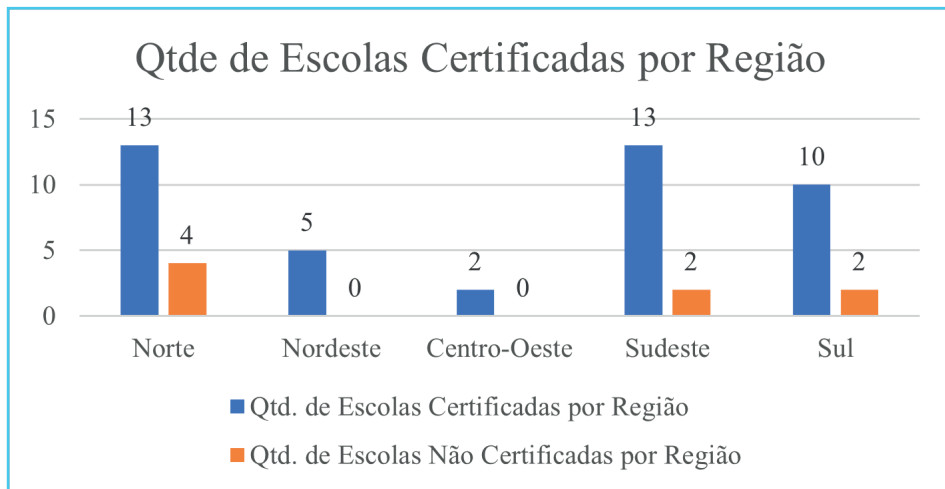
Como pode ser visto na fórmula acima, o primeiro índice do IPECIM é denominado de GE. Este índice procura traduzir os resultados alcançados por cada escola participante do PECIM concernentes a este objetivo estratégico. Em seguida, temos o índice de AE, que procura traduzir os resultados alcançados por cada escola participante do PECIM concernentes a este Objetivo Estratégico. Depois, temos o Índice de PP, que é um indicador que procura traduzir os resultados alcançados por cada escola participante do PECIM concernentes a este objetivo estratégico. Por fim, O índice de ADEA dos alunos, que é um indicador que procura traduzir os resultados alcançados por cada escola participante do PECIM concernentes a este objetivo estratégico. Os índices variam de 0 a 1, onde quanto mais próximo do valor 1, mais aderente a escola está em atendimento as IEs.

3 ESCOLAS PARTICIPANTES POR REGIÃO

As entrevistas das Escolas participantes da primeira fase do PECIM iniciaram-se no mês de julho de 2021 e ocorreram até o mês de outubro do mesmo ano. O roteiro das entrevistas com os diretores foi elaborado pela equipe da UnB e validado com alguns diretores de escolas e o MEC. As entrevistas serviram de insumos para indicação de casos em que a escola mereça destaque por alguma iniciativa estratégica, objetivo estratégico, ou qualquer outra atividade que mereça menção honrosa. A estratégia metodológica se complementa com a proposição de entrevistas junto aos diretores, ou quem os representar, com vistas a compreender de maneira mais abrangente os resultados colhidos a partir da implantação da política nas ECIM.

Com base no Gráfico 5-1, é possível verificar que das 51 escolas participantes, 43 escolas foram certificadas, ou seja, o equivalente a 84,31% do total de escolas participantes, e 8 escolas não foram certificadas nesta fase inicial do programa, que equivale 15,68% do total.

Gráfico 5-1 - Escolas Certificadas por Região



Fonte: Elaboração dos autores com base nos microdados do PECIM de 2020.

É possível verificar na Tabela 5-1 abaixo, que de todas as escolas que aderiram ao PECIM nas cinco regiões brasileiras, as regiões nordeste e norte se destacaram tendo todas as suas escolas participantes certificadas. Em seguida, vem a região sudeste com 86,67% das escolas participantes certificadas, onde, das quinze escolas, apenas duas não foram certificadas, o que equivale

a 13,33% do total de escolas nesta região. Das doze escolas participantes na região sul, duas não foram certificadas, o que correspondente a 16,67% do total. E, por fim, a região norte teve o maior número de escolas participantes do PECIM, dezessete no total. Dessas escolas, 86,67% foram certificadas, e oito não foram certificadas, o equivalente a 23,53%. Cabe aqui mencionar, que essa região teve o maior percentual de escolas não certificadas quando comparada com as outras regiões. Por fim, a região centro-oeste teve 76,47% das escolas participantes certificadas, sendo que, das 17 escolas dessa região, quatro escolas não foram certificadas, o equivalente a 23,53%.

Tabela 5-1 - Quantidade de Escolas Certificadas e não certificadas

Regiões	Qtd. de Escolas Certificadas por Região	Qtd. de Escolas Não Certificadas por Região	Total por Região	% das Escolas certificadas	% das Escolas não certificadas
Centro-Oeste	13	4	17	76,47	23,53
Nordeste	5	0	5	100,00	0,00
Norte	2	0	2	100,00	0,00
Sudeste	13	2	15	86,67	13,33
Sul	10	2	12	83,33	16,67
Total	43	8	51		

Fonte: Elaboração dos autores com base nos microdados do Programa Nacional das Escolas Cívico-Militares de 2020.

As Escolas participantes foram 51, as Escolas certificadas foram 43 e as Escolas não certificadas foram 8.

4 OS PRIMEIROS RESULTADOS DO IPECIM (ÍNDICE DO PROGRAMA NACIONAL DAS ESCOLAS CÍVICO-MILITARES) EM TERMOS REGIONAIS

A finalidade das ECIM é promover uma educação básica de qualidade para o corpo discente. Nosso objetivo aqui nesta seção é avaliar o desempenho dos primeiros resultados alcançados do IPECIM por região. Assim, acredita-se, mais especificamente, que as condições contextuais e seus respectivos determinantes políticos tenham tido impactos significativos na implementação do programa. É fato que as ações e percepções de gestores e professores são essenciais para o êxito da política.

A Figura 5-1 apresenta o resultado para a avaliação do IPECIM para as 50 escolas contempladas pelo projeto entrevistadas e distribuídas nas cinco regiões do Brasil.

Figura 5-1 - Resultado do IPECIM



Fonte: Elaboração dos autores com base nos microdados do Programa Nacional das Escolas Cívico-Militares de 2020.

Com base na Figura 5-1 é possível observar que o nordeste foi a região com melhor desempenho apontado pelo IPECIM médio de 0,6887 e a região sudeste (0,5976) que necessita de maior atenção. A região centro-oeste (0,6676) foi a que apresentou o segundo maior índice e as regiões sul (0,6435) e norte (0,6401) apresentaram resultados semelhantes, com valores próximos. Diante da realidade brasileira, tendo como referência as peculiaridades regionais e locais onde as escolas — caso específico deste programa — estão inseridas, a observação cuidadosa regional é uma etapa essencial ao bom diagnóstico do programa.

O Pacto Federativo estabeleceu a divisão de responsabilidades e competências entre Governos, Federal, Estadual e Municipal, que devem trabalhar harmoniosamente em prol de sua população — fator fundamental para o êxito das políticas públicas, em especial, neste caso, educacional. Os resultados acima servem de diagnóstico para consolidar o monitoramento e a avaliação das regiões que mais avançaram no PECIM.

5 RESULTADOS POR OBJETIVO ESTRATÉGICO

Como apresentado na seção 2 deste capítulo, o modelo das ECIM parte de um conjunto de ações promovidas com vistas à gestão de excelência alicerçadas em 4 objetivos estratégicos: (i) Melhorar a Gestão Escolar; (ii) Melhorar o Ambiente Escolar; (iii) Melhorar as Práticas Pedagógicas; e (iv) Melhorar o Aprendizado e o Desempenho. Procurando atender os princípios avaliativos previamente apresentados, o índice PECIM se propõe a mensurar os resultados alcançados pelas ECIM utilizando os objetivos estratégicos e, dentro deles, cada uma das suas respectivas iniciativas estratégicas, conforme já detalhado.

Dessa maneira, apresentaremos na seção a seguir os primeiros resultados dos índices por objetivos estratégicos que compõem o IPECIM, segmentados pelas suas respectivas iniciativas estratégicas e agrupados por regiões.

6 OBJETIVO ESTRATÉGICO GESTÃO ESCOLAR POR REGIÃO

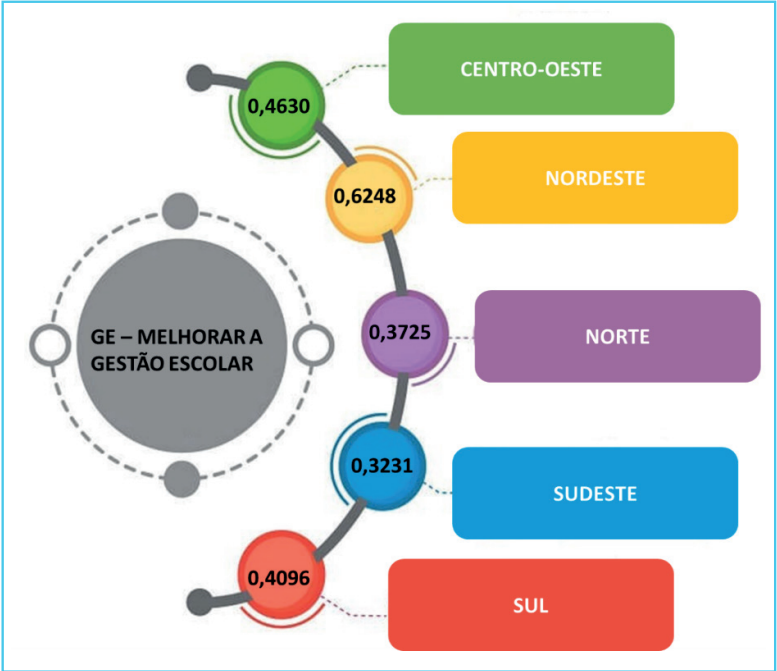
É esperado que a melhoria da Gestão Escolar (GE) ocorra por meio de ações destinadas ao desenvolvimento de comportamentos, valores, atitudes, civismo, conforme as Diretrizes das Escolas Cívico-Militares (2021).

O PECIM se propõe a atentar para as diversas situações de vulnerabilidade social mediante um novo modelo de gestão nas áreas educacional, didático-pedagógica e administrativa. Vários estudos acadêmicos, como o de Pereira e Silva (2016), apontam que a realidade brasileira tem mostrado que muitos alunos vivem em ambientes de muita vulnerabilidade e ao longo de sua história de vida, acumulam experiências negativas na sua relação familiar e escolar, afetando assim sua saúde física e emocional.

É nessa perspectiva que o indicador GE - Melhorar a Gestão Escolar é composto pelos indicadores de Iniciativa Estratégica: (IE1) potencializar o trabalho do supervisor escolar (coordenador pedagógico) envidando esforços para que ele receba apoio de um psicopedagogo; (IE2) constituir, normatizar, capacitar os conselheiros e zelar pelo funcionamento regular do conselho escolar e (IE3) possuir quantidade suficiente de professores, gestores e funcionários.

Com base na Figura 5-3, pode-se perceber, que a região sudeste (0,3231) foi a que obteve o menor índice em relação a melhoria da gestão escolar (GE), representando pouco mais que a metade da região nordeste (0,6248), que obteve o maior índice médio de gestão escolar no país. Em seguida, vieram as regiões centro-Oeste (0,6676), sul (0,643) e norte (0,640).

Figura 5-2 - Resultado GE - Melhorar a Gestão Escolar



Fonte: Elaboração dos autores com base nos microdados do PECIM de 2020.

● **IE1 - Potencializar o trabalho do supervisor escolar (coordenador pedagógico), envidando esforços para que ele receba apoio de um psicopedagogo**

A Supervisão Escolar (Coordenação Pedagógica) proporciona uma melhor articulação entre a integração da prática pedagógica, com o objetivo de melhorar e aperfeiçoar as relações dentro da escola e a qualidade no processo de ensino e aprendizagem.

Muitas dificuldades de aprendizagem que se apresentam em sala de aula estão atreladas a carências afetivas e emocionais. Com a finalidade de atender a essas demandas, recomenda-se que as Escolas Cívico-Militares (ECIM) tenham em seus quadros, pelo menos um psicopedagogo. A psicopedagogia reúne profissionais que conhecem os alunos em suas diferentes dimensões na perspectiva de uma educação integral e que contribuem com os docentes no enfrentamento dos obstáculos que dificultam a aprendizagem do aluno.

Nessa perspectiva, criou-se o indicador IE1 (Potencializar o trabalho do supervisor escolar (coordenador pedagógico), envidando esforços para que ele receba apoio de um psicopedagogo) com o intuito de medir essa iniciativa. Quando analisamos individualmente as três iniciativas estratégicas que compõem o Índice melhorar a Gestão Escolar na Tabela 5-2, percebemos um valor mais baixo para o índice IE1 (Potencializar o trabalho do Supervisor Escolar).

É possível observar na Tabela 5-2 abaixo que o maior índice médio para a IE1 foi para a região nordeste (0,5563), seguida das regiões centro-oeste (0,3573), sul (0,2187), norte (0,1731) e sudeste (0,0835).

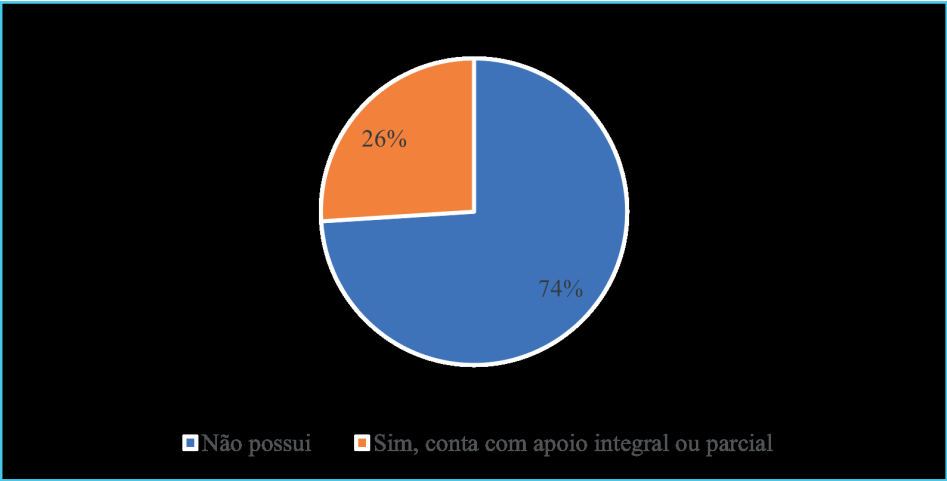
Tabela 5-2 - Indicador GE segmentado pelas iniciativas estratégicas

Regiões	IE1	IE2	IE3
Centro-Oeste	0,3573	0,6333	0,3982
Nordeste	0,5563	0,8667	0,4514
Norte	0,1731	0,5784	0,3659
Sudeste	0,0835	0,4444	0,4413
Sul	0,2187	0,6333	0,3769

Fonte: Elaboração dos autores com base nos microdados do Programa Nacional das Escolas Cívico-Militares de 2020.

Como pode ser visto no Gráfico 5-2 abaixo, 74% das escolas entrevistadas não possuem em seus quadros de funcionários escolares um psicopedagogo. Esse profissional é de suma importância, já que possui um papel importante no processo de aprendizagem humana para corrigir déficits e dificuldades de reter informação. Foi constatado que esse tipo de profissional, muitas vezes, não está nem previsto nos quadros de funcionários da área educacional.

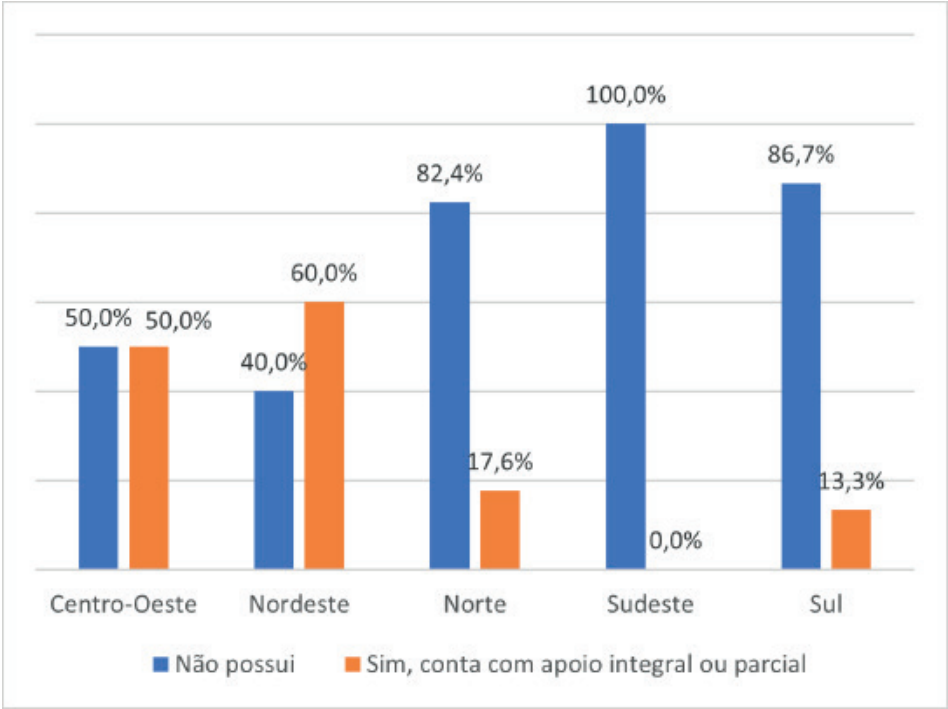
Gráfico 5-2 - A Escola recebe apoio de um psicopedagogo?



Fonte: Elaboração dos autores com base nos microdados PECIM de 2020.

Segundo as Diretrizes das Escolas Cívico-Militares (2021), a contratação de profissionais para a Gestão Didático-Pedagógica deve ser um encargo das secretarias de educação. Dada a relevância e a escassez desse profissional, recomenda-se a busca por parcerias públicas e privadas para a contratação do psicopedagogo. As poucas escolas que possuem esse profissional conseguiram através de parcerias com universidades e faculdades locais e/ou tiveram a sorte de ter algum professor com a formação na área.

Gráfico 5-3 - A Escola recebe apoio de um psicopedagogo por região



Fonte: Elaboração dos autores com base nos microdados do Programa Nacional das Escolas Cívico-Militares de 2020.

Como pode ser visto nos gráficos acima, a região que mais avançou nessa IE1 foi a região nordeste (60%), seguidas do centro-oeste (50%), norte (17,6%) e sul (13,3%). Chama atenção a região sudeste, onde nenhuma escola entrevistada conseguiu apoio desse profissional.

● **IE2 - Constituir, normatizar, capacitar os conselheiros e zelar pelo funcionamento regular do Conselho Escolar**

Tanto a escola quanto a família devem atuar em harmonia, cada qual compreendendo as suas próprias responsabilidades na educação dos alunos. As ECIM devem considerar o contexto familiar nas suas ações pedagógicas e as famílias devem se aproximar da escola como um complemento da educação que deve vir de casa, para que, juntas, participem na educação dos alunos.

Dessa forma, é esperado que os integrantes da comunidade escolar participem do conselho escolar, obtendo assim uma maior integração da família

até a escola. A participação da comunidade escolar na gestão administrativa, financeira e pedagógica das ECIM em prol da melhoria da qualidade da educação estão previstas na LDB e na Meta 19 do PNE.

É nessa perspectiva que o indicador da IE2 (constituir, normatizar, capacitar os conselheiros e zelar pelo funcionamento regular do conselho escolar) foi criado. Observa-se na Tabela 5-2 acima que o índice médio IE2 mais elevado calculado foi para a região nordeste (0,8667), seguida de centro-oeste e sul, ambas com 0,6333 e por último sudeste (0,4444).

Quadro 5-2 - IE2 - Constituir, normatizar, capacitar os conselheiros e zelar pelo funcionamento regular do Conselho Escolar

	Não	Sim
O Conselho Escolar está devidamente normatizado?	26%	74%
Os membros do Conselho Escolar receberam algum tipo de capacitação no ano de 2020?	64%	36%
Caso tenha havido alguma capacitação considera que ela tenha sido suficiente e adequada?	72%	28%
Possui reuniões regulares do Conselho Escolar?	26%	74%
Possui atas das reuniões e as mesmas estão disponíveis?	14%	86%

Fonte: Elaboração dos autores com base nos microdados do PECIM de 2020.

Na Quadro 5-2 acima podemos observar que 74% das escolas entrevistadas possuem conselho escolar normatizado e com reuniões regulares. Mais de 80% dos conselhos escolares estão com as atas em dia e disponíveis para consulta. Apenas 36% dos conselhos dão algum tipo de capacitação para seus membros participantes e 28% consideram que essa capacitação foi suficiente e adequada.

● **IE3 - Possuir quantidade suficiente de professores, gestores e funcionários**

Possuir a quantidade necessária de professores para um ensino de excelência está diretamente relacionada à carga didática e pedagógica adequada, mas para isso acontecer, é necessário que a escola tenha professores suficientes em todas as disciplinas para atender à carga horária anual.

Para tal, criou-se indicador IE3 (Possuir quantidade suficiente de professores, gestores e funcionários). Com base na Tabela 5-2 acima, podemos observar que, de um modo geral, as cinco regiões do país apresentam uma certa dificuldade em garantir uma quantidade suficiente de professores, gestores e ou funcionários (IE3). A região que obteve o indicador médio IE3 mais elevado foi a nordeste (0,4514), seguida da sudeste (0,4413), centro-oeste (0,3982), sul (0,3769) e por último a região norte (0,3659).

Portanto, recomenda-se que as ECIM busquem, sempre que possível, um equilíbrio entre as cargas didática e pedagógica (planejamento), mas que isso só é possível quando a escola possui professores suficientes em todas as disciplinas para atender a carga horária anual.

Quadro 5-3 - IE3 - Possuir quantidade suficiente de professores, gestores e funcionários

	Não	Sim
A escola possui quantidade suficiente de professores?	18%	82%
A escola possui quantidade suficiente de gestores?	20%	80%
A escola possui quantidade suficiente de funcionários?	46%	54%

Fonte: Elaboração dos autores com base nos microdados do Programa Nacional das Escolas Cívico-Militares de 2020.

Com base no Quadro 5-3 acima, é possível observar que 82% das escolas entrevistadas disseram possuir quantidade suficiente de professores, 80% possuem a quantidade suficiente de gestores, entretanto, chama atenção o fato de que apenas pouco da metade das escolas (54%) disseram ter quantidade suficiente de funcionários.

Durante as entrevistas, foi possível observar percentual elevado de professores temporários com alta rotatividade. Muitas escolas enfrentam também problemas de rotatividade com funcionários, sendo que muitos destes são terceirizados. Isso enfraquece o trabalho da equipe escolar, além de tornar um ambiente sem alma e com dificuldades de manter um funcionamento adequado.

7 OBJETIVO ESTRATÉGICO MELHORAR O AMBIENTE ESCOLAR

O ambiente escolar se refere a todos os espaços da escola e a dinâmica que acontece nestes locais. A violência na escola constitui-se em um grande problema social e pode ser vista como um comportamento agressivo que abrange os conflitos interpessoais, os danos ao patrimônio e os atos criminosos, podendo ter consequências negativas sobre os resultados escolares dos alunos (BECKER; KASSOUF, 2016). A violência pode ocorrer de várias formas, dentre elas: física, verbal e ao patrimônio (ABRAMOVAY; RUA, 2003).

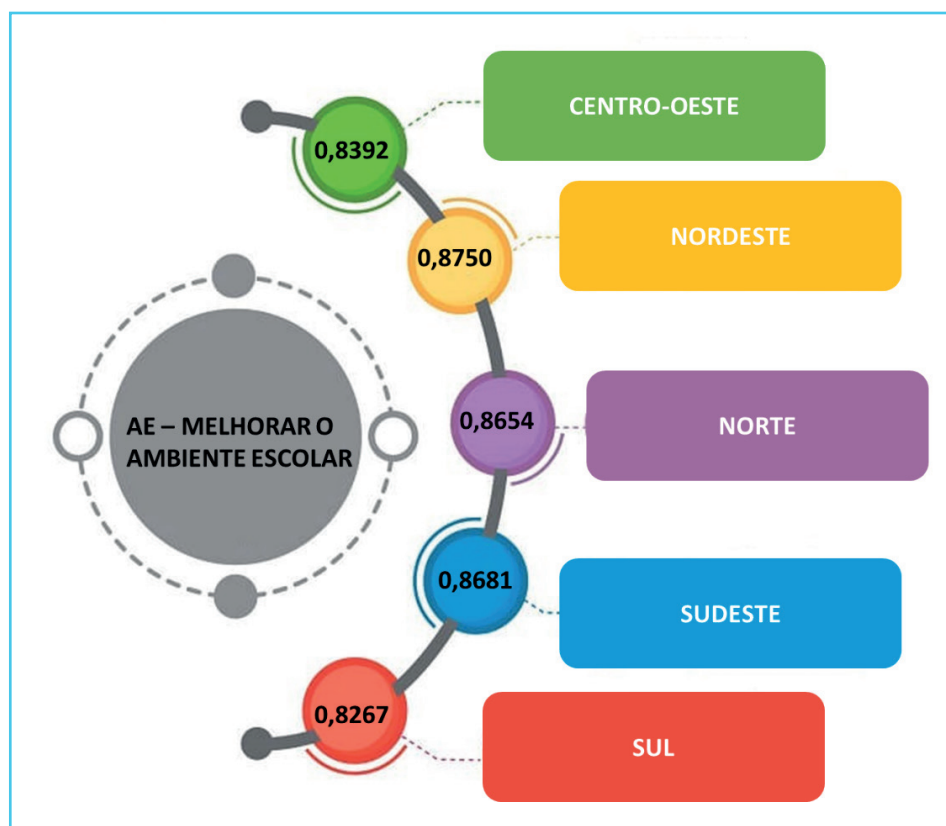
É esperado pelas diretrizes do PECIM que os casos de violência sejam devidamente registrados, com o intuito de possibilitar a geração de dados para serem analisados. As orientações sobre condutas e atitudes fazem parte das diretrizes que orientam o funcionamento das Escolas Cívico Militares. Não apenas obter boas notas garante uma educação de qualidade, mas o respeito e a disciplina são condições essenciais para a formação dos valores do cidadão. Espera-se que com a atuação dos militares, haja realização de rondas com o intuito de melhorar e reduzir os casos de violência, além de verificar se alunos estão faltando em alguma atividade sem autorização, orientando-os da melhor maneira possível.

O indicador AE - Melhorar o ambiente escolar é composto pelos seguintes indicadores de cada iniciativa estratégica: (IE4) Reduzir os índices de violência na escola; (IE5) Aumentar o nível de satisfação dos alunos, profissionais e responsáveis com a escola; (IE6) Aumentar o percentual de alunos, profissionais e responsáveis que se sentem respeitados na escola e (IE7) Possuir as dependências/instalações listadas no marco desejado.

A Figura 5-3 mostra que quando se trata do índice melhorar o ambiente escolar (AE), todas as regiões obtiveram um resultado homogêneo. A região nordeste (0,8750) obteve o maior índice médio AE seguida das regiões sudeste (0,8681), norte (0,8654), centro-oeste (0,8392) e sul (0,8267).



Figura 5-3 - Resultado AE - Melhorar o Ambiente Escolar



Fonte: Elaboração dos autores com base nos microdados do Programa Nacional das Escolas Cívico-Militares de 2020.

• IE4 - Reduzir os índices de violência na escola

Jovens com problemas de comportamento podem se tornar criminosos, o que não quer dizer necessariamente que um jovem com comportamento violento na escola se tornará um delinquente. Entretanto, é de se esperar que um delinquente manifeste comportamento violento na escola (BECKER; KASSOUF, 2016).

Conforme Jacob e Lefgren (2003), a escola tem um papel importante na identificação do indivíduo com tendência a apresentar comportamento violento, já que é nesse ambiente que a criança provavelmente manifesta esse comportamento. É nesse contexto escolar que os militares podem atuar como fortes

aliados, inclusive, trabalhando outras dimensões previstas nas diretrizes do programa, como a parte afetiva, social e ética.

Tabela 5-3 - Indicador AE segmentado pelas iniciativas estratégicas

Regiões	IE4	IE5	IE6	IE7
Centro-Oeste	0,9000	0,9667	0,8667	0,6233
Nordeste	0,8667	1,0000	1,0000	0,6333
Norte	1,0000	0,8824	0,9412	0,6382
Sudeste	0,8889	1,0000	0,8889	0,6944
Sul	0,8444	0,9111	0,8667	0,6844

Fonte: Elaboração dos autores com base nos microdados do Programa Nacional das Escolas Cívico-Militares de 2020.

É nesse contexto que se criou o indicador IE4 (Reduzir os índices de violência na Escola) foi criado. Observa-se na Quadro 5-4 que o indicador médio IE4 foi elevado para todas as regiões, com destaque para a região nordeste (1,000), seguida das regiões centro-oeste (0,900), sudeste (0,8889), nordeste (0,8667) e sul (0,8444).

Quadro 5-4 - IE4 - Reduzir os índices de violência na escola

	Não	Sim
É possível afirmar que houve redução de casos de violência física na escola?	6%	94%
É possível afirmar que houve redução de casos de violência verbal na escola?	10%	90%
É possível afirmar que houve redução de casos de violência junto ao patrimônio na escola?	10%	90%

Fonte: Elaboração dos autores com base nos microdados do PECIM de 2020.

Chama atenção no Quadro 5-4, que 94% das escolas entrevistadas disseram ter percebido redução nos índices de violência física, 90% na violência verbal e dano ao patrimônio da escola. Ao contrário do que muitos pensam, disciplina não significa cercear a liberdade de expressão. O que se espera nas diretrizes do PECIM é fazer o uso da liberdade com responsabilidade, pensando no bem comum da comunidade escolar como um todo, mas sempre respeitando as



diferentes formas de pensamento. Esse resultado mostra que o PECIM avançou consideravelmente sobre condutas e atitudes dos alunos...

● **IE5 - Aumentar o nível de satisfação dos alunos, profissionais e responsáveis**

O espaço de convívio num ambiente de trabalho deve ser harmonioso e com bons relacionamentos. O sentimento de pertencimento à sua escola, a solidariedade, a satisfação e a alegria são elementos importantes para o desenvolvimento de um ambiente que favorece o ensino e a aprendizagem.

É essa perspectiva que o indicador da IE5 (Aumentar o nível de satisfação dos alunos, profissionais e responsáveis) tenta capturar. Observa-se na Tabela 5-3 acima que o índice médio IE5 mais elevado calculado foi para as regiões nordeste e sudeste, ambas com (1,000). Em seguida, vieram as regiões centro-oeste (0,9667), sul (0,9111) e norte (0,8824).

Quadro 5-5 - IE5 - Aumentar o nível de satisfação dos alunos, profissionais e responsáveis com a escola

	Não	Sim
É possível afirmar que houve um aumento no nível de satisfação dos alunos com a escola depois da implantação do PECIM?	6%	94%
É possível afirmar que houve um aumento no nível de satisfação dos profissionais com a escola depois da implantação do PECIM?	8%	92%
É possível afirmar que houve um aumento no nível de satisfação dos responsáveis pelos alunos com a escola depois da implantação do PECIM?	8%	92%

Fonte: Elaboração dos autores com base nos microdados do Programa Nacional das Escolas Cívico-Militares de 2020.

O Quadro 5-5 acima mostra que houve expressivo aumento do nível de satisfação de alunos (94%), profissionais que trabalham na escola (92%) e pais ou responsáveis dos alunos (92%) em todas as escolas. A esmagadora maioria da comunidade escolar quer o programa e há vários relatos de aumento significativo pela procura da escola.

● **IE6 - Aumentar o percentual de alunos, profissionais e responsáveis que se sentem respeitados na escola**

Para se ter um ambiente escolar saudável o respeito é um elemento fundamental em seu sentido mais amplo, ou seja, não apenas às pessoas, mas também, às normas, às instituições, aos símbolos nacionais etc. Resgatar e fortalecer o respeito pelos outros é um dos princípios que norteiam a ECIM.

O indicador IE6 (Aumentar o percentual de alunos, profissionais e responsáveis que se sentem respeitados na escola) captura isso. Ainda com base na Tabela 5-3, o índice médio IE6 mais elevado calculado foi para a região nordeste (1,000), norte (0,9412), sudeste (0,8889), sul e centro-oeste, ambas com 0,8667.

Quadro 5-6 - IE6 - Aumentar o percentual de alunos, profissionais e responsáveis que se sentem respeitados na escola

	Não	Sim
É possível afirmar que houve aumento do percentual de alunos que se sentem respeitados na escola?	8%	92%
É possível afirmar que houve aumento do percentual de profissionais que se sentem respeitados na escola?	10%	90%
É possível afirmar que houve aumento do percentual de responsáveis por alunos que se sentem respeitados na escola?	10%	90%

Fonte: Elaboração dos autores com base nos microdados do Programa Nacional das Escolas Cívico-Militares de 2020.

Os resultados das entrevistas mostram na Quadro 5-6 que 92% dos alunos, 90% dos profissionais, pais ou responsáveis se sentem mais respeitados na escola após adesão ao PECIM. Durante as entrevistas, obteve-se vários relatos de escolas que aplicaram pesquisas de opinião para fazer essa avaliação.

● **IE7 - Possuir as dependências/instalações listadas no Marco Desejado**

O Marco Estratégico é um documento que norteia a elaboração das metas e dos planos de ação para a execução de iniciativas estratégicas e para o atingimento de objetivos propostos. É uma oportunidade que as escolas têm de realizar um planejamento na execução de suas estratégias particulares para caminhar na direção dos objetivos propostos.

O indicador IE7 (possuir dependências/instalações desejadas no marco desejado) foi criado para averiguar o grau de aderência da escola nessa iniciativa. Chama atenção em todas as regiões que o índice mais baixo do indicador melhorar a gestão escolar (GE) foi a IE7 (possuir dependências/instalações desejadas no marco desejado). A Tabela 5-3 mostra que o índice médio IE7 mais elevado calculado foi para a região sudeste (0,6944), sul (0,6844), norte (0,6382), nordeste (0,6333), e, centro-oeste (0,6233).

Quadro 5-7 - IE7 - Possuir as dependências/instalações listadas no Marco Desejado

	Não	Sim
A escola possui sala para Oficiais de Gestão Escolar e Corpo de Monitores?	32%	68%
A rede elétrica da escola é balanceada?	10%	90%
Existe sala Atendimento Psicopedagógico?	62%	38%
Os laboratórios de ciências e informática são dotados de equipamentos completos e bancadas em quantidade suficiente para atender aos alunos?	80%	20%

Fonte: Elaboração dos autores com base nos microdados do Programa Nacional das Escolas Cívico-Militares de 2020.

O Quadro 5-7 mostra a necessidade de realização de obras para a melhoria da infraestrutura das escolas em geral. Note que 68% das escolas possuem sala para acolhimento dos militares e 90% das escolas disseram possuir rede elétrica balanceada. Somente 38% das escolas possuem sala para atendimento psicopedagógico, e chama atenção o fato de que apenas 20% das escolas possuem laboratórios de ciências e informática em quantidade suficiente para atender aos alunos.

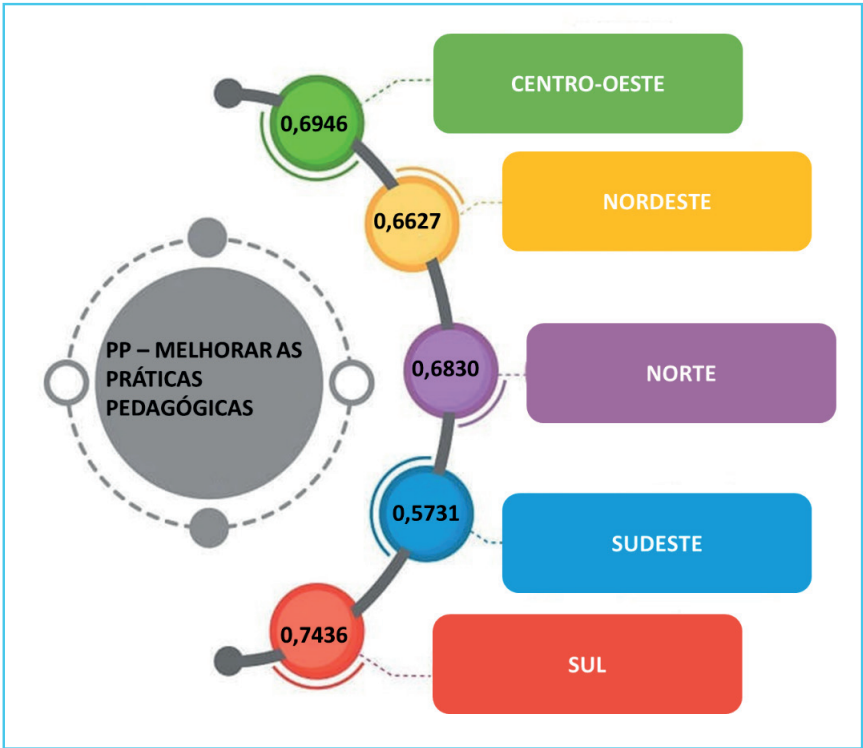
Como a PECIM pretende ser reconhecida como um programa de excelência educacional no país, em um cenário onde a tecnologia da informação domina, a melhoria da infraestrutura se faz necessária para oferecer condições favoráveis para o desenvolvimento de uma educação de qualidade.

8 OBJETIVO ESTRATÉGICO MELHORAR AS PRÁTICAS PEDAGÓGICAS

No âmbito escolar, o acompanhamento da prática pedagógica é um elemento essencial para o aperfeiçoamento da atuação docente e a melhoria do processo de ensino aprendizagem. De acordo com as Diretrizes das Escolas Cívico Militares (2021), as secretarias de educação estaduais e municipais são responsáveis por verificar o cumprimento das orientações previstas pelo PECIM. Já no ambiente escolar, é esperado que esse acompanhamento seja realizado por uma supervisora escolar denominada de coordenadora pedagógica, que deverá ter habilitação específica para o exercício da função.

Na Figura 5-4 percebe-se que, quando se trata do índice melhorar as práticas pedagógicas (PP), todas as regiões: centro-oeste (0,6946), norte (0,6830) e nordeste (0,6627) obtiveram um índice PP médio muito próximos. Neste indicador, o destaque foi para a região sul (0,7436) e o pior resultado no índice foi para a região sudeste (0,5731).

Figura 5-4 - Resultado PP - Melhorar as Práticas Pedagógicas



Fonte: Elaboração dos autores com base nos microdados do PECIM de 2020.

● **IE8 - Reformular os currículos de acordo com a nova BNCC**

Toda ação educacional deve ser planejada com antecedência necessária para uma boa execução. Sendo assim, é importante que cada escola já esteja em fase de alinhamento com as competências e habilidades previstas na nova Base Nacional Comum Curricular (BNCC).

Melhorar as práticas pedagógicas é um indicador (PP) do objetivo estratégico composto com quatro iniciativas estratégicas: (i) Reformular os currículos de acordo com a nova BNCC (IE8); (ii) Atingir as metas do Ideb para a escola (IE9); (iii) Possuir todos os profissionais com formação necessária ao exercício da sua função (IE10); e (iv) Aumentar a qualificação de professores, gestores e funcionários (IE11).

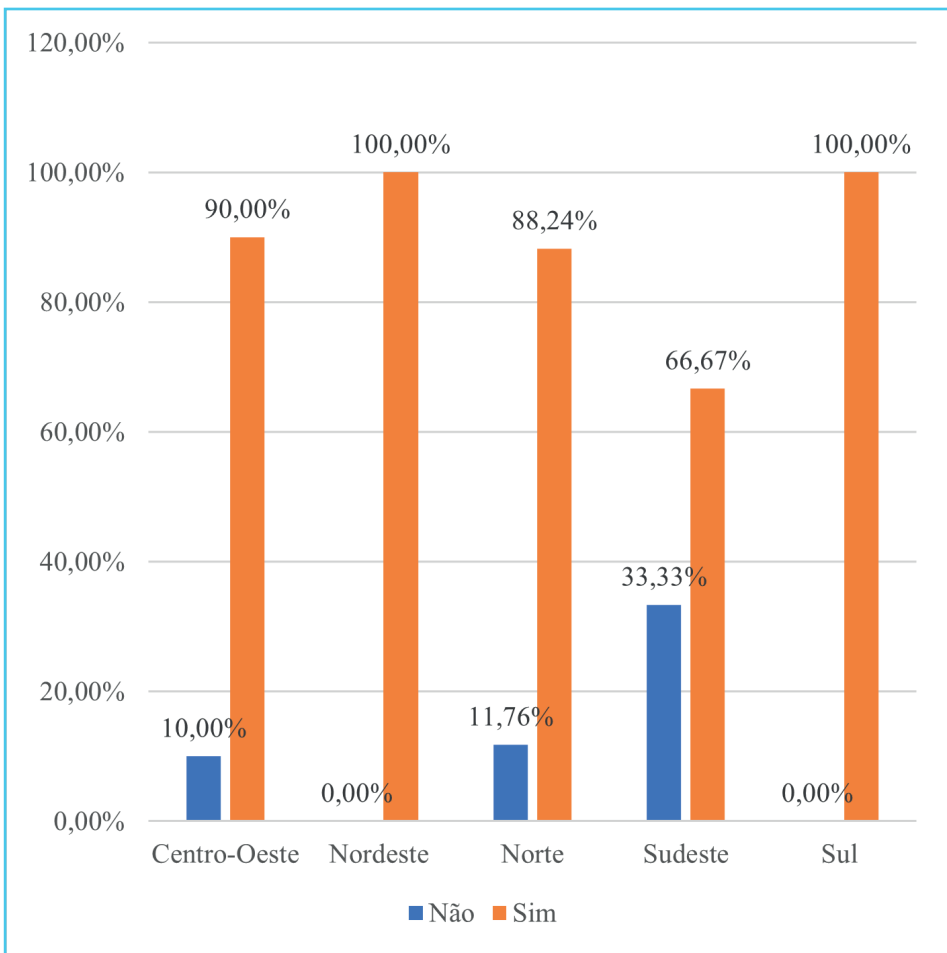
A Tabela 5-4 apresenta as quatro iniciativas estratégicas que compõem o PP, distribuídas para as cinco regiões brasileiras:

Tabela 5-4 - Indicador PP segmentado pelas iniciativas estratégicas

Regiões	IE8	IE9	IE10	IE11
Centro-Oeste	0,9000	0,2000	0,9628	0,7154
Nordeste	1,0000	0,2000	0,8885	0,5621
Norte	0,8824	0,2353	0,9579	0,6566
Sudeste	0,6667	0,0000	0,9112	0,7147
Sul	1,0000	0,3333	0,9175	0,7238

Fonte: Elaboração dos autores com base nos microdados do Programa Nacional das Escolas Cívico-Militares de 2020.

Com relação ao indicador médio da IE8 (Reformular os Currículos de acordo com a nova BNCC), as regiões de destaque foram sul e nordeste, ambas com o índice médio igual a um, e, em seguida as regiões: centro-oeste (0,90), norte (0,8824) e sudeste (0,6667).

Gráfico 5-4 - O currículo da escola já está adequado a nova BNCC?

Fonte: Elaboração dos autores com base nos microdados do PECIM de 2020.

A grande maioria das escolas (92%) já estão em conformidade com a nova BNCC. É possível verificar na Gráfico 5-4 (localizado acima) que de todas as escolas que aderiram ao PECIM, as regiões sul e nordeste já estão 100% em conformidade com a nova BNCC, em seguida, as regiões centro-oeste (90%), norte (88,24%) e sudeste (66,67%).

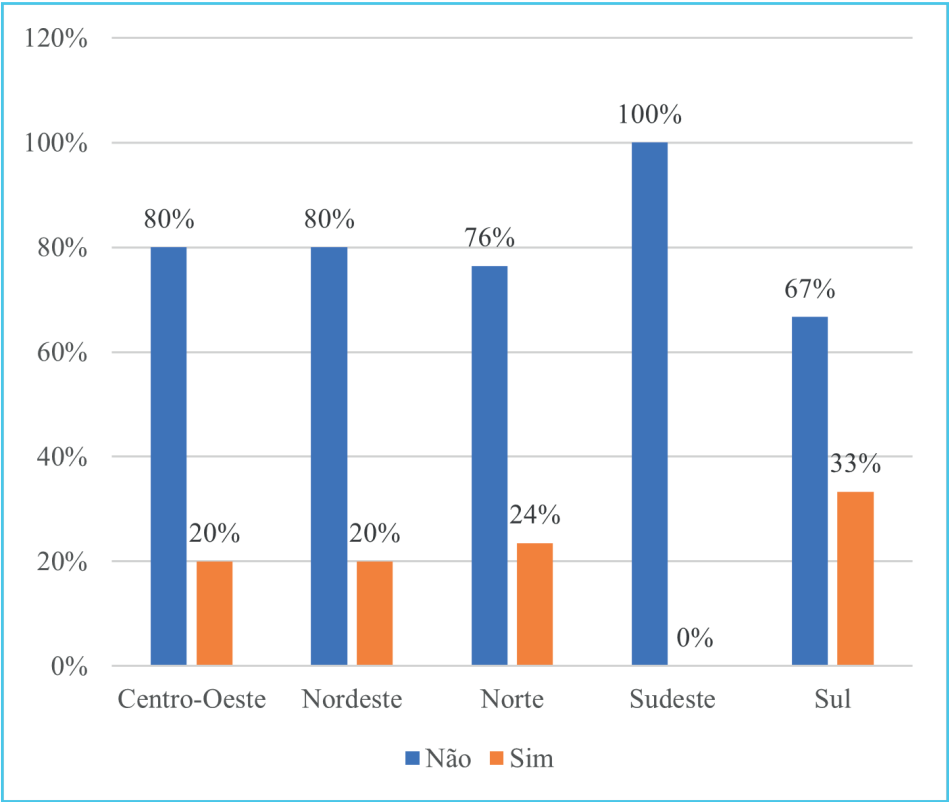
● IE9 - Atingir as metas do IDEB para a escola

Um dos objetivos norteadores do PECIM é a educação de qualidade. O Ideb é um importante indicador de qualidade do ensino básico no Brasil e faz parte da Meta 7

do PNE. Por isso, é importante que cada escola busque o atingimento de sua meta definida pelo seu estado, município ou o Distrito Federal.

Sobre melhorar as práticas pedagógicas, percebemos na Tabela 5-4 uma grande dificuldade com relação a IE9 (Atingir as metas do Ideb para a escola) em todas as regiões. O índice médio foi baixo para todas as regiões, o que acabou influenciando de forma negativa o indicador PP para baixo. A região que obteve o maior índice médio foi a sul (0,3333), seguida das regiões: norte (0,2353), nordeste e centro-oeste com (0,2000), e sudeste com zero.

Gráfico 5-5 - A escola atingiu as metas do IDEB?



Fonte: Elaboração dos autores com base nos microdados do Programa Nacional das Escolas Cívico-Militares de 2020.

Em virtude do Programa ter como critério priorizar as escolas com baixo IDEB, a grande maioria das escolas entrevistadas (76%) relataram não terem alcançado as metas do IDEB para a escola, e apenas 26% disseram ter conseguido. Chama atenção no Gráfico 5-5 acima a região sudeste; em que nenhuma

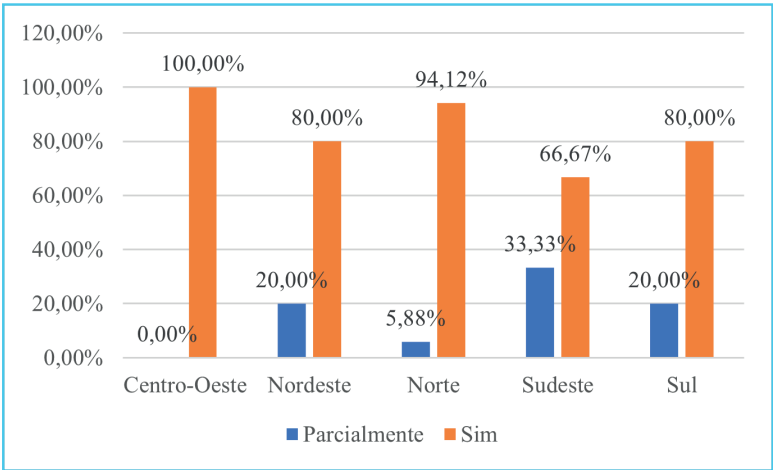
das escolas atingiu as suas metas do IDEB. Em seguida, vem as regiões centro-oeste e nordeste, ambas com 80%, norte (76%) e sul (67%). Devido ao caráter pandêmico, esse indicador não pode ser bem avaliado em razão do SAEB (Sistema de Avaliação de Educação Básica) não ter acontecido durante o período em que ocorreu o processo de certificação.

● **IE10 - Possuir todos os profissionais com formação necessária ao exercício da sua função**

É esperado que 100% dos professores de ensino fundamental e médio possuam curso superior na área em que lecionam até 2024, conforme meta 15 do PNE. As diretrizes das Escolas Cívico-Militares (2021) ampliou esta meta, contemplando todos os profissionais que trabalham na escola pela excelência que se pretende alcançar nas atividades educacionais, didático-pedagógicas e administrativas oferecidas aos alunos.

O indicador da IE10 (Possuir todos os profissionais com formação necessária ao exercício da sua função) mede o grau de aderência a essa iniciativa. Como pode ser visto na Tabela 5-4, essa IE10 foi elevada para todas as regiões. A garantia do atendimento educacional especializado é um elemento importante no processo de aprendizagem. A região centro-oeste apresentou o maior índice médio da IE10 com 0,9628, seguida das regiões norte (0,9579), sul (0,9175), sudeste (0,9112) e nordeste (0,8885).

Gráfico 5-6 - A escola possui os professores, gestores e funcionários com a formação necessária ao exercício da sua função?



Fonte: Elaboração dos autores com base nos microdados do Programa Nacional das Escolas Cívico-Militares de 2020.



Oitenta e oito por cento das escolas entrevistadas relataram ter em seus quadros professores, gestores e funcionários com a formação adequada no exercício da sua função. Com base no Gráfico 5-6 podemos verificar que o centro-oeste foi a única região em que todas as escolas apresentaram 100% dos professores, gestores e funcionários com a formação adequada ao exercício da sua função. Em seguida, vem as regiões norte (94,12%), nordeste e sul, ambas com 80%, e, por fim, a região sudeste com 66,7%.

De acordo com as Diretrizes das Escolas Cívico Militares (2021), para o atingimento desse objetivo, é importante que as secretarias de educação e as escolas incentivem a participação de seus docentes a participarem do Plano Nacional de Formação de professores da Educação Básica (Parfor), da Capes.

● **IE11 - Aumentar a qualificação de professores, gestores e funcionários**

A formação continuada de professores, gestores e funcionários promove o aperfeiçoamento do processo de ensino e aprendizagem, faz parte dos objetivos do PPP e está alinhada à Meta 16 do PNE.

O indicador da IE11 (Aumentar a qualificação de professores, gestores e funcionários) mede o grau de aderência a essa iniciativa e pode ser visto na Tabela 5-4 que a região sul (0,7238) apresentou maior indicador médio IE11, seguida das regiões centro-oeste (0,7154), sudeste (0,7147), norte (0,6566) e nordeste (0,5621). O ideal é que os profissionais da escola mantenham algum tipo de formação continuada, e, em especial, que os professores possuam pós-graduação nas suas respectivas áreas.

Quadro 5-8 - IE11 - Aumentar a qualificação de professores, gestores e funcionários

	Não	Parcialmente	Sim
Houve aumento da qualificação dos professores?	4%	40%	56%
Houve aumento da qualificação dos gestores?	2%	28%	70%
Houve aumento da qualificação dos funcionários?	8%	40%	52%

Fonte: Elaboração dos autores com base nos microdados do Programa Nacional das Escolas Cívico-Militares de 2020.

Das escolas entrevistadas, 56% disseram que houve aumento na qualificação de seus professores, 70% de seus gestores e 52% de seus funcionários. A garantia do atendimento educacional especializado é um elemento importante no processo de aprendizagem.

9 OBJETIVO ESTRATÉGICO MELHORAR O APRENDIZADO E O DESEMPENHO

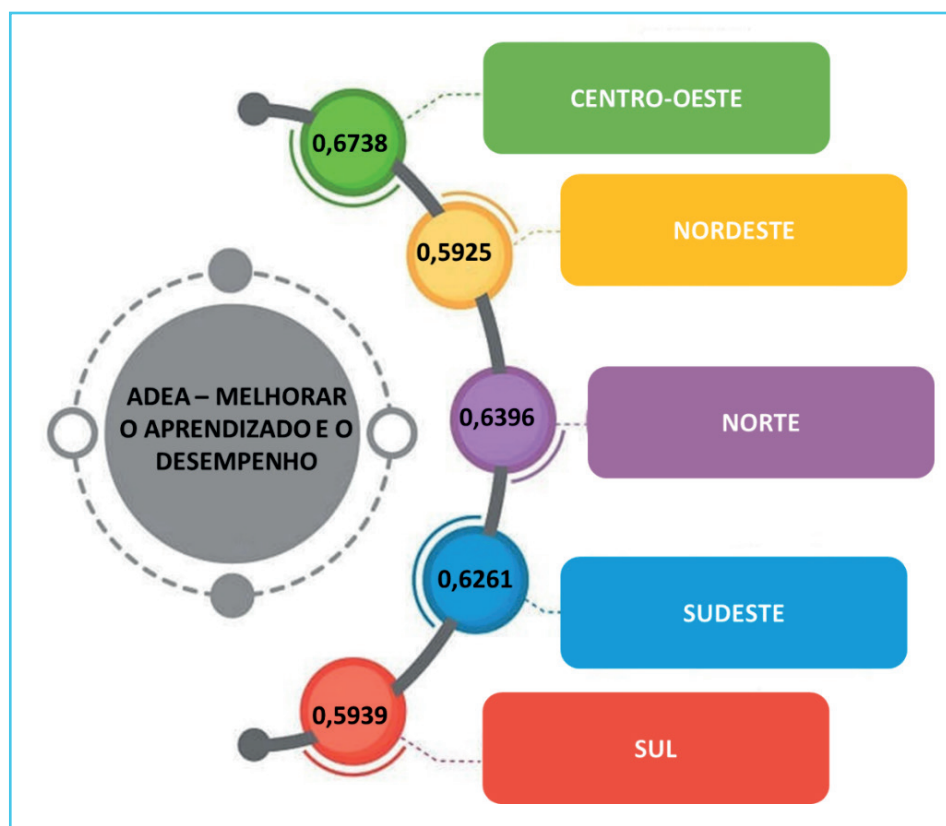
Compreender os determinantes do desempenho educacional dos alunos brasileiros é um grande desafio, que possui interesses acadêmicos e de políticas públicas. Ensinar e desenvolver estratégias de aprendizagem significa ajudar o aluno a organizar e a gerenciar os seus processos de pensamento, análise e memorização e ajudá-lo a entender como ele aprende melhor, que é a metacognição. É diante desse contexto que se entende que o apoio pedagógico seja de vital importância para ajudar aqueles alunos que necessitam superar as suas dificuldades de aprendizagem, evitando a reprovação, o abandono e a evasão escolar.

Segundo as Diretrizes das Escolas Cívico Militares (2021), o acompanhamento da prática pedagógica nas ECIM começa com as secretarias de educação estaduais e municipais, responsáveis em verificar o grau de cumprimento das orientações previstas nestas Diretrizes das Escolas Cívico-Militares, nos termos de cooperação e em outros documentos, com o intuito de orientar ou reorientar procedimentos sempre que necessário.

É dentro dessa perspectiva que o indicador Melhorar o Aprendizado e o Desempenho (ADEA) está fundamentado em seis indicadores: (IE12) Definir e respeitar o efetivo máximo de alunos em todas as salas de aula da escola; (IE13) Garantir o acesso, a permanência, a participação e a aprendizagem dos alunos da Educação Especial; (IE14) Melhorar o aprendizado dos alunos em Língua Portuguesa e Matemática; (IE15) Aumentar a assiduidade e a pontualidade da equipe escolar; (IE16) Diminuir o índice de faltas e reduzir as taxas de abandono e evasão escolar e (IE17) Elevar as médias da escola no Enem.



Figura 5-5 - Resultado ADEA - Melhorar o Aprendizado e o Desempenho



Fonte: Elaboração dos autores com base nos microdados do Programa Nacional das Escolas Cívico-Militares de 2020.

Com base na Figura 5-5, percebe-se que o ADEA das cinco Regiões variou entre 0,6738 e 0,5925. A região centro-oeste (0,6738), obteve o maior indicador médio ADEA, seguida das regiões norte (0,6396), sudeste (0,6261), nordeste (0,5925) e sul (0,5939).

- IE12 - Definir e respeitar o efetivo máximo de alunos em todas as salas de aula da escola**

A superlotação das salas de aula é um dos problemas mais antigos na educação pública brasileira. Diante desse contexto, o Programa das Escolas Cívico-Militares se preocupou em colocar nas suas diretrizes a elaboração de um planejamento regular de matrículas para o início de cada ano letivo, levando

em consideração um número de alunos por sala que proporcione condições adequadas de ensino e aprendizagem.

Nessa perspectiva criou-se o indicador IE12 (Definir e respeitar o efetivo máximo de alunos em todas as salas de aula da escola) com o intuito de medir o grau de aderência dessa iniciativa.

Tabela 5-5 - Indicador ADEA segmentado pelas iniciativas estratégicas

Regiões	IE12	IE13	IE14	IE15	IE16	IE17
Centro-Oeste	0,4221	0,4250	0,8000	0,7500	0,7000	0,9459
Nordeste	0,4805	0,6250	0,4000	0,6000	0,6000	0,8495
Norte	0,2425	0,4265	0,7941	0,8235	0,6765	0,8745
Sudeste	0,5470	0,5625	0,6667	0,6667	0,5000	0,8136
Sul	0,5641	0,4500	0,5000	0,6667	0,5333	0,8491

Fonte: Elaboração dos autores com base nos microdados do Programa Nacional das Escolas Cívico-Militares de 2020.

Com base na Tabela 5-5, é possível observar que a região sul (0,5641) apresentou maior indicador médio IE12, seguida das regiões sudeste (0,5470), nordeste (0,4805), centro-oeste (0,4221) e norte (0,2425). Chama atenção a dificuldade que a região norte tem em garantir uma quantidade apropriada de alunos em sala de aula. É de conhecimento que, muitas vezes, ter a quantidade ideal dentro de uma sala não é possível, pois envolve outros fatores que a escola não controla, tais como, alta demanda, mandados judiciais etc.

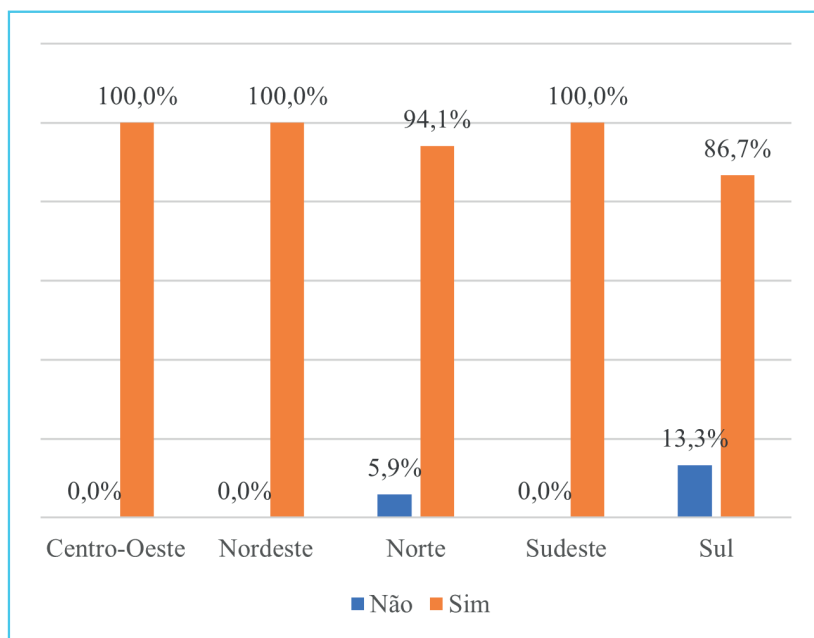
● **IE13 - Garantir o acesso, a permanência, a participação e a aprendizagem dos alunos da Educação Especial**

Os estudantes brasileiros (em especial aqueles em situação de vulnerabilidade) enfrentam barreiras, não apenas para ter acesso às escolas, mas também para se manterem nela. Pensando nesse problema que o PECIM entende que a integração das famílias com a escola, bem como o desenvolvimento de várias atividades como esportivas, artísticas e culturais, com apropriada orientação educacional pode elevar a autoestima desses jovens, contribuindo assim, para a permanência deles.

Ademais, a Constituição Federal de 1988, nos Art. 205, 206 e 208 (BRASIL, 1988), assegura aos estudantes com necessidades específicas acesso a uma educação de qualidade. Desta maneira, está prevista nas Diretrizes das Escolas Cívico Militares (2021) a igualdade de condições para o acesso e a permanência é um dos princípios das ECIM, não devendo haver nenhum tipo de seleção intelectual dos candidatos à escola.

Diante desse cenário, criou-se o indicador IE13 (Garantir o acesso, a permanência, a participação e a aprendizagem dos alunos da Educação Especial) com o intuito de medir o grau de aderência dessa iniciativa. Levando em consideração os resultados obtidos na tabela 12, a região que teve o indicador médio IE13 mais elevado foi a nordeste (0,6250), seguida das regiões sudeste (0,6250), sul (0,5641), norte (0,4265) e centro-oeste (0,4250). As Diretrizes das ECIMs (2021) diz que a educação especial nas ECIM será gerenciada pela secretaria de educação, orientada pela SEMESP, que se responsabilizará pela capacitação desses profissionais, montagem de salas funcionais, acessibilidade, coordenação das adaptações curriculares consideradas como peculiares à educação especial e demais providências previstas em lei.

Gráfico 5-7 - A escola garante o acesso, a permanência, a participação e a aprendizagem dos alunos da Educação Especial?



Fonte: Elaboração dos autores com base nos microdados do Programa Nacional das Escolas Cívico-Militares de 2020.

Do total de escolas entrevistadas, 94% disseram garantir o acesso e a permanência dos alunos da educação especial. Numa análise regional com base no Gráfico 5-7 é possível observar que as regiões centro-oeste, nordeste e sudeste garantem em 100% o acesso à permanência da participação e a aprendizagem dos alunos da educação especial. Em seguida, vem as regiões norte (94,1%) e sul (86,7%). Ainda de acordo com as diretrizes das ECIM, a oferta do Atendimento Educacional Especializado (AEE), está em conformidade com as Diretrizes Operacionais da Educação Especial para o Atendimento Educacional Especializado na Educação Básica da Secretaria de Educação Especial do MEC.

● **IE14 - Melhorar o aprendizado dos alunos em Língua Portuguesa e Matemática**

A Língua Portuguesa é um instrumento que nos permite entender e interpretar os contextos locais e locais, além de nos possibilitar a nos posicionarmos de forma crítica para os avanços que a sociedade necessita, enquanto a matemática é um instrumento que possibilita as crianças adquirirem raciocínios lógicos, resolver problemas, cálculos de despesas e pagamentos diversos, análise de tabelas e gráficos, além de interpretação de imagens e símbolos etc.

Dentro dessa perspectiva o indicador IE14 (Melhorar o aprendizado dos alunos em Língua Portuguesa e Matemática) tenta medir o grau de aderência dessa iniciativa. Com base na Tabela 5-5, a região que apresentou o indicador médio IE14 mais elevado foi a região centro-oeste (0,8000), seguidas das regiões norte (0,7941), sudeste (0,6667), sul (0,5000) e nordeste (0,4000).

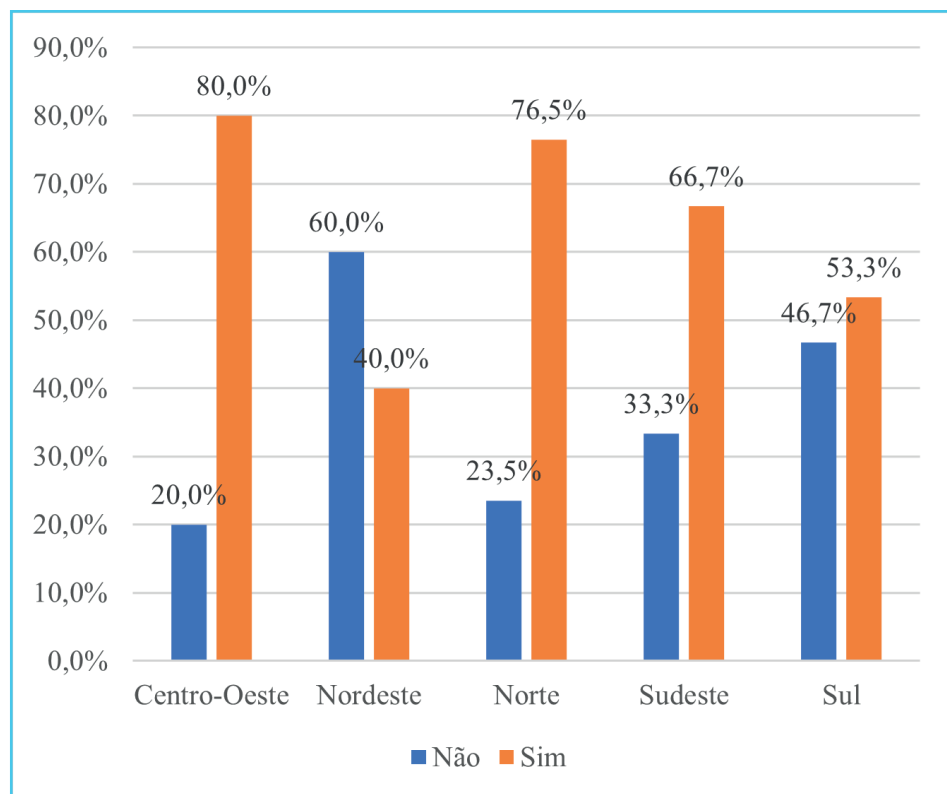
Quadro 5-9 - IE14 - Melhorar o aprendizado dos alunos em Língua Portuguesa e Matemática

	Não	Sim
Pode-se afirmar que houve melhora no aprendizado dos alunos em Língua Portuguesa?	32%	68%
Pode-se afirmar que houve melhora no aprendizado dos alunos em Matemática?	34%	66%

Fonte: Elaboração dos autores com base nos microdados do Programa Nacional das Escolas Cívico-Militares de 2020.

Das escolas entrevistadas, 68% disseram ter melhorado o aprendizado dos alunos em Língua Portuguesa e 66% disseram que houve melhora no aprendizado de matemática.

Gráfico 5-8 - Pode-se afirmar que houve melhora no aprendizado dos alunos em Língua Portuguesa e Matemática?



Fonte: Elaboração dos autores com base nos microdados do Programa Nacional das Escolas Cívico-Militares de 2020.

Das escolas entrevistadas, em termos regionais, o centro-oeste (80%) apresentou maior percentual na melhoria do aprendizado tanto em língua portuguesa, quanto em matemática. Em seguida, vem as regiões norte (76,5%), sudeste (66,7%), sul (53,3%) e nordeste (40%).

● **IE15 - Aumentar a assiduidade e a pontualidade da equipe escolar**

É comum constatar no dia a dia das escolas a falta de algum profissional. É de conhecimento que essas faltas comprometem as atividades escolares, refletindo no aprendizado dos alunos. Sendo assim, as Diretrizes das Escolas Cívico-Militares sugere que o controle da presença e da pontualidade da equipe escolar fique a cargo de cada escola, e, sempre que possível, por sistema informatizado, facilitando assim o lançamento das informações para a



apuração dos índices e a redução da carga de trabalho dos gestores no controle de pontos manuais.

Nesse contexto, o indicador IE15 (Aumentar a assiduidade e a pontualidade da equipe escolar) tenta medir o grau de aderência dessa iniciativa. Com base na Tabela 5-5, a região que apresentou o indicador médio IE15 mais elevado foi a região norte (0,8235), seguida das regiões centro-oeste (0,7500), das regiões sudeste e sul, ambas com 0,667 e nordeste (0,6000). A direção escolar fica responsável de fazer o controle da assiduidade e da pontualidade da equipe escolar.

Quadro 5-10 - IE15 - Aumentar a assiduidade e a pontualidade da equipe escolar

	Não houve	Não podemos fazer tal afirmação porque não se trata de um problema para esta escola;	Sim, houve e a mudança é perceptível;
Pode-se afirmar que houve aumento da assiduidade da equipe escolar?	12%	34%	54%
Pode-se afirmar que houve aumento da <u>pontualidade</u> da equipe escolar?	8%	34%	58%

Fonte: Elaboração dos autores com base nos microdados do Programa Nacional das Escolas Cívico-Militares de 2020.

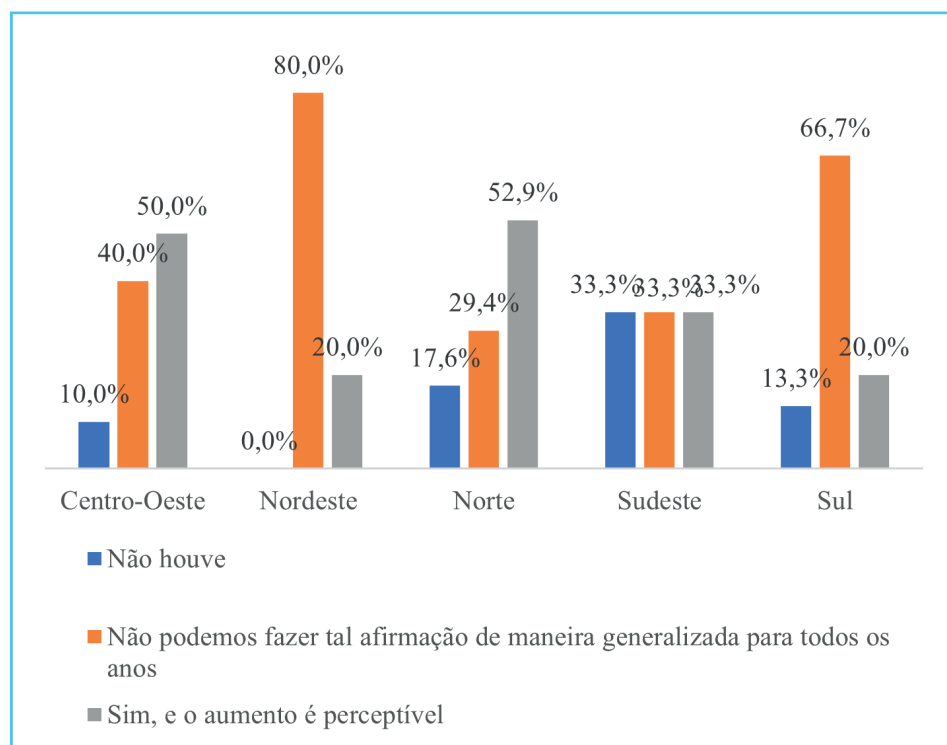
Com base na Quadro 5-10, observa-se que 54% das escolas entrevistadas tiveram mudança perceptível na melhora da assiduidade e 58% revelaram que houve melhora da pontualidade da equipe escolar. Este resultado mostra um efeito positivo dessa iniciativa, o que possibilita um desenvolvimento das atividades escolares de forma mais adequada.

● **IE16 - Aumentar os índices de aprovação da escola**

A reprovação no ensino público brasileiro sempre foi um problema — com relação nas condições socioeconômicas que a maior parte de nossa população enfrenta. O fracasso escolar pode mostrar problemas no processo ensino aprendizagem e que precisa ser melhor investigado. Muitas vezes, resultados estatísticos não condizem com a realidade, podendo assim ter pessoas aprovadas com deficiências graves na aprendizagem.

O indicador IE16 (Aumentar os índices de aprovação da escola) procura medir o grau de aderência dessa iniciativa. Ainda com base na Tabela 5-5, a região que apresentou o indicador médio IE16 mais elevado foi a região centro oeste (0,7000), seguida das regiões norte (0,6765), nordeste (0,6000), sul (0,5333) e sudeste (0,5000). Desta maneira, as escolas devem buscar melhorar esses índices como consequência do avanço na aprendizagem.

Gráfico 5-9 - Pode-se afirmar que houve aumento nos índices de aprovação da escola como consequência da aprendizagem?



Fonte: Elaboração dos autores com base nos microdados do Programa Nacional das Escolas Cívico-Militares de 2020.

De todas as escolas entrevistadas, podemos ver na Gráfico 5-9 que na IE16 aprovação escolar a região que mais avançou foi a região nordeste (80%), seguida das regiões norte (52,9%), centro-oeste (50%), sudeste (33,3%), e, por fim, nordeste e sul, ambas com 20%. Não podemos deixar de destacar o período pandêmico em que a pesquisa foi realizada.

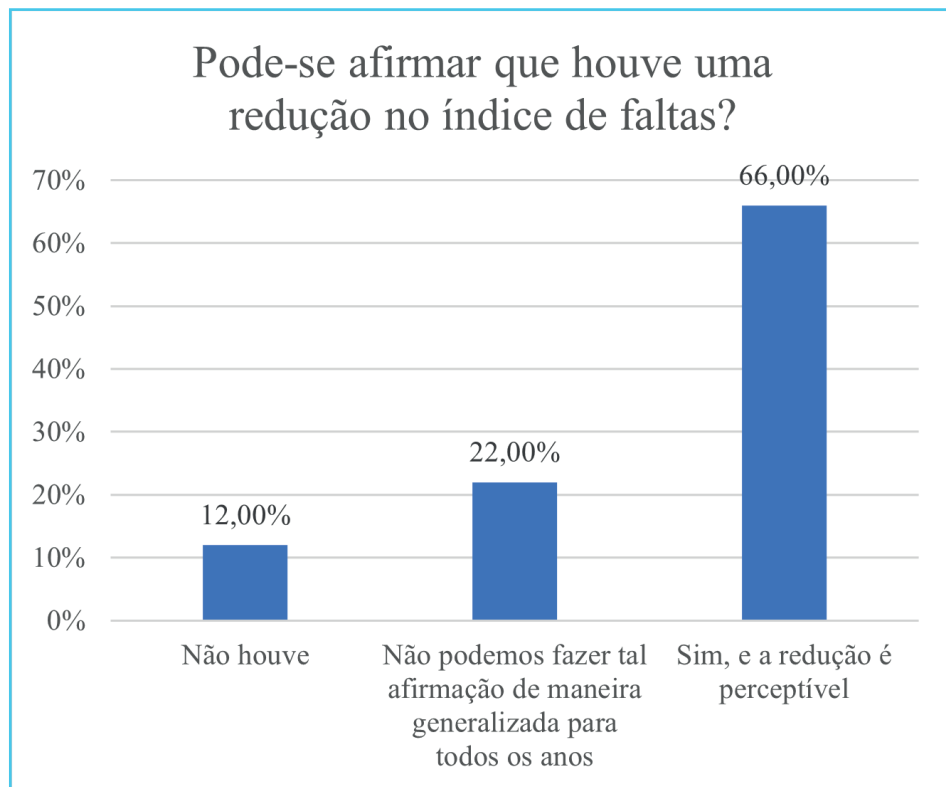
- **IE17 - Diminuir o índice de faltas e reduzir as taxas de abandono e evasão escolar.**

O fracasso escolar dentro do contexto de evasão e abandono escolar é uma realidade nas escolas públicas brasileiras. As causas são inúmeras e requerem melhor compreensão dos motivos que levam esses alunos a desistirem de seus estudos. Essa iniciativa estratégica tem como objetivo estimular o aumento da aprovação escolar, por meio de aprendizagens significativas, não simplesmente para se ter bons indicadores estatísticos, mas a partir de um compromisso com a aprendizagem.

O indicador IE17 (Diminuir o índice de faltas e reduzir as taxas de abandono e evasão escolar) procura medir o grau de aderência dessa iniciativa. Ainda com base na Tabela 5-5, a região que apresentou o indicador médio IE17 mais elevado foi a região centro oeste (0,9459), seguida das regiões norte (0,8745), nordeste (0,8495), sul (0,8491) e sudeste (0,8136). A Direção Escolar fica responsável de fazer o controle da assiduidade e da pontualidade da equipe escolar. A evasão escolar é um problema grave, que precisa ser combatido de forma contínua.



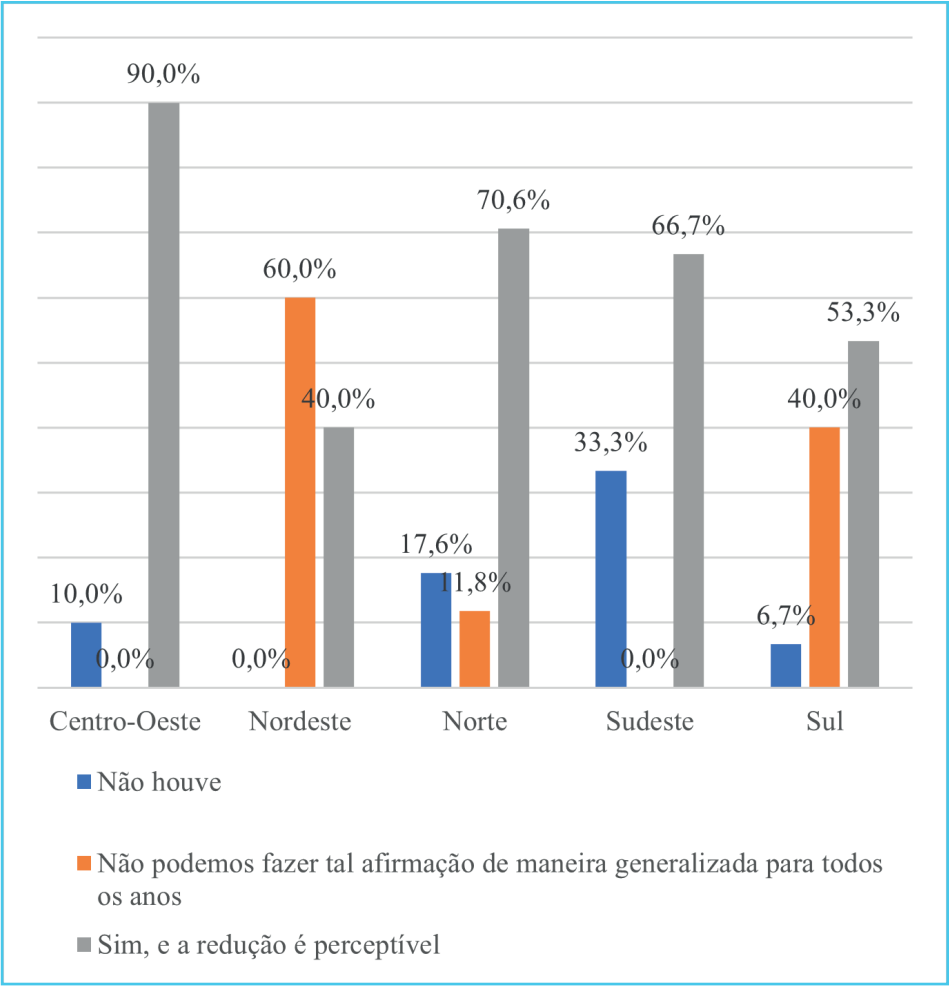
Gráfico 5-10 - IE17 - Diminuir o índice de faltas e reduzir as taxas de abandono e evasão escolar



Fonte: Elaboração dos autores com base nos microdados do Programa Nacional das Escolas Cívico-Militares de 2020.

Com base nas entrevistas, é possível notar no Gráfico 5-10 que 66% das escolas entrevistadas afirmaram ter redução no índice de faltas, 22% preferiu não opinar devido ao caráter pandêmico que dificultou fazer esse diagnóstico e apenas 12% disse não haver melhora na redução do índice de faltas.

Gráfico 5-11 - Pode-se afirmar que houve uma redução no índice de faltas, taxas de abandono e evasão escolar?



Fonte: Elaboração dos autores com base nos microdados do Programa Nacional das Escolas Cívico-Militares de 2020.

Ainda com base nas entrevistas, é possível ver no Gráfico 5-11, no que tange o índice de faltas, taxas de abandono e evasão escolar o destaque vai para a região centro-oeste, onde 90% das escolas disseram ser perceptível a redução da evasão escolar, seguida das regiões norte (70,6%), sudeste (66,7%), sul (53,3%) e nordeste (40%).

10 CONCLUSÃO

O Pacto Federativo estabeleceu a divisão de responsabilidades e competências entre Governos Federal, Estadual e Municipal, que devem trabalhar harmoniosamente em prol de sua população, independente de ideologia e/ou sigla partidária. Uma política pública deve ser construída com a máxima colaboração entre os agentes responsáveis.

Uma das etapas do Programa Nacional das Escolas Cívico-Militares - PECIM é o da certificação das escolas previsto no Decreto nº 10.004, de 5 de setembro de 2019 (Brasil, 2019). O programa foi estruturado em torno de 4 objetivos estratégicos, que contemplam as seguintes dimensões: (i) melhorar a gestão escolar; (ii) melhorar o ambiente escolar; (iii) melhorar as práticas pedagógicas; e (IV) melhorar o aprendizado de desempenho escolar dos alunos. Para cada uma dessas dimensões existem várias iniciativas estratégicas, totalizando dezenove. Ademais, a certificação do PECIM deve considerar os diferentes estágios de evolução das escolas e suas especificidades, de forma a avaliar em níveis distintos, que a princípio consideram: (i) nível básico; (ii) nível intermediário; e (iii) nível avançado.

Dessa maneira, este capítulo teve como objetivo apresentar uma fotografia do estágio de implementação/desenvolvimento do IPECIM com base em cada escola participante do programa em torno das diretrizes básicas do programa, que deve ser o norteador das ações propostas e o consequente reconhecimento às escolas que avançaram no aprimoramento da gestão escolar, ambiente escolar, práticas pedagógicas da escola e no aprendizado e desempenho escolar dos alunos nas suas respectivas regiões.

De todas as escolas que aderiram ao PECIM no nível básico, entre as cinco regiões brasileiras, as regiões nordeste e norte se destacaram, tendo todas as suas escolas participantes certificadas. Em seguida, vem a região sudeste com 86,67% das escolas participantes certificadas, onde, das quinze escolas, apenas duas não foram certificadas — o que equivale a 13,33% do total de

escolas nesta região. Das doze escolas participantes na região sul, duas não foram certificadas, o que corresponde a 16,67% do total. E, por fim, a região norte, teve o maior número de escolas participantes do PECIM, dezessete no total. Dessas escolas, 86,67% foram certificadas, e oito não foram certificadas, o equivalente a 23,53%. Cabe aqui mencionar, que essa região teve o maior percentual de escolas não certificadas quando comparada com as outras regiões. Por fim, a região centro-oeste teve 76,47% das escolas participantes certificadas, sendo que, das 17 escolas dessa região, quatro escolas não foram certificadas, o equivalente a 23,53%.

Quando realizamos uma análise regional por objetivo estratégico observamos que o nordeste foi a região com melhor desempenho apontado pelo Programa Nacional das Escolas Cívico-Militares, e a região sudeste que necessita de maior atenção. A região centro-oeste foi a que apresentou o segundo maior índice e as regiões sul e norte apresentaram resultados semelhantes, com valores próximos.

Com base nas entrevistas, foi possível constatar que na maioria dos estados e regiões brasileiras não existe nos quadros das secretarias de educação a figura de um profissional psicopedagogo. A maioria das escolas têm conselhos escolares normatizados, com reuniões regulares — mesmo que a maioria de seus membros conselheiros não passem por um treinamento.

A maioria das escolas apresentaram pequeno déficit de professores e gestores, entretanto, uma reclamação relevante é a de que muitos professores são temporários, portanto não participam das orientações pedagógicas das escolas — o que compromete a qualidade do trabalho. Uma preocupação foi o elevado déficit de funcionários que as escolas possuem, comprometendo a qualidade dos serviços prestados na escola.

Não basta obter boas notas para garantir uma educação de qualidade. É de conhecimento que a instrução e a disciplina são elementos fundamentais para a formação do caráter e dos valores humanos essenciais para formar os nossos cidadãos, além de propiciar um ambiente escolar adequado para o ensino e a aprendizagem. Nesse aspecto, houve significativo aumento do respeito e a expressiva redução da violência nas escolas em todas as regiões brasileiras.

A questão da infraestrutura é preocupante e precisa ser melhorada em todas as regiões. A maioria das escolas não possuem as instalações desejadas no marco desejado. É de conhecimento que, para o desenvolvimento de uma escola de qualidade, a infraestrutura é um instrumento essencial.



A maioria das escolas já está em conformidade com a nova BNCC, entretanto, devido ao caráter pandêmico não foi possível fazer uma correta avaliação das metas para o Ideb. Vale destacar que a maioria das escolas possuem profissionais com a formação necessária para o exercício de suas funções.

Merece destaque o trabalho realizado para garantir o acesso, a permanência, a participação e a aprendizagem dos alunos da educação especial em todas as regiões e os vários trabalhos que têm sido realizados para melhorar o aprendizado da língua portuguesa e matemática. Foi perceptível a melhora da pontualidade e da assiduidade da equipe escolar. Importante também lembrar sobre a importância das buscas ativas para a redução do índice de faltas, taxas de abandonos e evasão escolar.

Nessa fase inicial, importante citar alguns pontos críticos que merecem atenção especial: a falta dos militares, a falta de uniforme e a necessidade da realização de melhorias nas condições de infraestrutura básica.

Por fim, este capítulo tentou contribuir para analisar os primeiros resultados de uma política pública de extrema relevância para a educação do Brasil. Espera-se, que o PECIM sirva de modelo para outras escolas no Brasil. Existem ainda muitos desafios pela frente, mas com muito trabalho, perseverança e dedicação dos profissionais envolvidos, os resultados virão.

REFERÊNCIAS

ABRAMOVAY, M.; RUA, M das G. **Violência nas Escolas**. Brasília: Unesco, 2002. 344 p. Disponível em: <https://pesquisa.bvsalud.org/portal/resource/pt/lis-LISBR1.1-16766>. Acesso em: 22 dez. 2021.

BECKER, K. L.; KASSOUF, A. L. Violência nas escolas públicas brasileiras: uma análise da relação entre o comportamento agressivo dos alunos e o ambiente escolar. **Nova Economia**, [S. l.], v. 26, n. 2, 2016. Disponível em: <https://revistas.face.ufmg.br/index.php/novaeconomia/article/view/2591>. Acesso em: 16 dez. 2022.

BRASIL. [Constituição (1988)]. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Organizado por Cláudio Brandão de Oliveira. Rio de Janeiro: Roma Victor, 2002. 320 p.



BRASIL. **Decreto nº 10.004, de 5 de setembro de 2019**. Institui o Programa Nacional das Escolas Cívico-Militares. Brasília, DF: Presidência da República, 2019. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2019/decreto/D10004.htm. Acesso em: 13 abr. 2022.

BRASIL. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira. Plano Nacional de Educação - PNE 2014-2024: Linha de Base. Brasília, DF: Inep, 2015.

BRASIL. **Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014**. Aprova o Plano Nacional de Educação – PNE e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 2014. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2014/Lei/L13005.htm. Acesso em: 11 ago.2021.

BRASIL. Ministério da Educação. **Programa Nacional das escolas cívico-militares: diretrizes das escolas cívico-militares**. 2ª ed. Brasília: Ministério da Educação, 2021. Disponível em: https://www.gov.br/mec/pt-br/media/acesso_informacao/pdf/10DIRETRIZESPECIMVERSO_observaes_14072021convertido2.pdf. Acesso em: 12 abr. 2022.

BRASIL. **Portaria nº 852, de 28 de outubro de 2021**. Regulamenta a certificação das Escolas Cívico-Militares que adotam o modelo do Programa Nacional das Escolas Cívico-Militares - PECIM. **Diário Oficial da União**: seção 1, Brasília, DF, n. 205, p. 56-57, 29 out. 2021. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/portaria-n-852-de-28-de-outubro-de-2021-355830493>. Acesso em: 20 dez. 2021.

BRUNELLO, G.; CHECCHI, D. School quality and family background in Italy. **Economics of education review**, [s.l.], v. 24, n. 5, p. 563-577, 2005. Disponível em: <https://www.iza.org/publications/dp/705/school-quality-and-family-background-in-italy>. Acesso em: 21 dez. 2021.

CIVIL, Casa. Avaliação de políticas públicas: guia prático de análise ex post. Brasília: Casa Civil da Presidência da República, 2018.

JACOB, B. A.; LEFGREN, L. Are Idle Hands The Devil's Workshop? Incapacitation, Concentration, And Juvenile Crime. **American Economic Review**, [s.l.], v. 93, n. 5, p. 1560-1577, dec. 2003. Disponível em: <https://www.aeaweb.org/articles?id=10.1257/000282803322655446>. Acesso em: 15 dez. 2021.



PEREIRA-SILVA, Célia. **Vulnerabilidade social nos territórios das grandes cidades, educação e o princípio de justiça como equidade na escola**. 2016. 97 f. Dissertação (Mestrado em Educação) – Departamento de Educação, Universidade Cidade de São Paulo, São Paulo, SP, 2016.

SCHILDKAMP, K.; POORTMAN, C. Factors Influencing the Functioning of Data Teams. *Teachers College Record*. **Teachers College Record**, [s.l.], v. 117, n. 4, p. 1-42, apr. 2015. Disponível em: <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/016146811511700403>. Acesso em: 19 dez. 2021.

SILVA JÚNIOR, L. H. da; SAMPAIO, Y. Pobreza e Demanda por Educação no Brasil: Uma Análise à Luz da Teoria do Capital Humano. **Ensaio FEE**, Porto Alegre, v. 34, n. 1, p. 123-148, jul. 2013. Disponível em: <https://revistas.dee.sp.gov.br/index.php/ensaios/article/view/2481/3152>. Acesso em: 18 dez. 2021.

SILVA JÚNIOR, L. H. da; SAMPAIO, Y. Qualidade da escola e *background* familiar na formação de capital humano no Brasil. **Planejamento e políticas públicas**, Brasília, DF, n. 45, p. 275-300, jul./dez. 2015. Disponível em: <https://www.ipea.gov.br/ppp/index.php/PPP/article/view/486>. Acesso em: 19 dez. 2021.

STIGLITZ, J. E.; ROSENGARD, J. K. **Economics of the Public Sector**. 4. ed. New York: WW Norton & Company, Inc. 2015.

COMO CITAR: SOUZA JUNIOR, C. V. N. ET AL. OS PRIMEIROS RESULTADOS DAS ESCOLAS PARTICIPANTES DO PROGRAMA DAS ESCOLAS CÍVICO-MILITARES – PECIM. IN: OLIVEIRA, G. P. DE; OLIVEIRA, C. L. (ORG.). **O PROGRAMA NACIONAL DAS ESCOLAS CÍVICO-MILITARES DA CONCEPÇÃO DO MODELO AOS PRIMEIROS RESULTADOS: RELATOS E EXPERIÊNCIAS DE PESQUISADORES, GESTORES E EDUCADORES DAS ESCOLAS CÍVICO-MILITARES**. BRASÍLIA: IBICT, 2022. P. 117-158. <[HTTPS://DOI.ORG/10.22477/9786589167396.CAP5](https://doi.org/10.22477/9786589167396.CAP5)>



6. SISTEMA DE MONITORAMENTO DO PROGRAMA NACIONAL DAS ESCOLAS CÍVICO-MILITARES (PECIM)

Marcelo Elías dos Santos¹⁵

Resumo

Através do Decreto 10.004/2019 e regulamentado pelo Portaria 2.015/2019 é instituído o Programa Nacional das Escolas Cívico-Militares com a finalidade de promover a melhoria na qualidade da educação básica no ensino fundamental e no ensino médio, e consiste em um conjunto de ações direcionadas ao fomento e fortalecimento das ECIM's, a partir do modelo de gestão de excelência nas áreas educacional, didático-pedagógica e administrativa, a ser disponibilizado para as escolas públicas de educação básica, de modo a contribuir para a melhoria da Educação Básica, nas etapas Ensino Fundamental (anos finais) e Ensino Médio. O desenvolvimento do modelo de monitoramento do PECIM além de estar previsto no Decreto 10.004/2019, torna-se necessário uma vez que o programa será avaliado continuamente, como forma de aferição da melhoria e do atingimento das metas do modelo proposto. Para o desenvolvimento do modelo de monitoramento faz-se necessário a criação prévia de indicadores para que sejam fornecidas informações sobre os progressos realizados, objetivos atingidos e recursos empenhados de forma contínua, rápida, simples e tempestivamente apontando as vantagens e pontos frágeis do Programa, permitindo efetuar os ajustes e correções necessários à maximização dos seus resultados e impactos. Para a construção dos indicadores que irão auxiliar no monitoramento das ECIM's, sete dimensões, baseadas na qualidade utilizadas para avaliar a escola, foram adaptadas.

Palavras-chave: Escola Cívico-Militar. Indicadores. Monitoramento..

¹⁵ Técnico responsável pelo monitoramento e avaliação do Pecim. Professor Universidade Federal de São João del Rei (UFSJ)

1 INTRODUÇÃO

O Brasil possui uma elevada extensão territorial, o que torna suas peculiaridades culturais, ambientais, seus aspectos social, cultural e econômico entre tantas outras características, serem bastante diversificadas, fazendo com que cada estado, municípios, bairros e escolas sejam únicos.

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB), Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, estabelece que o ensino será ministrado com base nos princípios, dentre outros, da igualdade de condições de acesso e permanência na escola, do respeito à liberdade e apreço à tolerância, da gratuidade do ensino público em estabelecimentos oficiais e da garantia de padrão de qualidade (BRASIL, 1996).

O Plano Nacional de Educação (PNE) instituído pela Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014, tendo como diretrizes, dentre outros, a superação das desigualdades educacionais, com ênfase na promoção da cidadania e na erradicação de todas as formas de discriminação e a melhoria da qualidade da educação, prevê, em sua Meta 7, o fomento da qualidade da educação básica em todas as etapas e modalidades, com melhoria do fluxo escolar e da aprendizagem, de modo a atingir as médias nacionais para o Ideb. Essa Lei estabelece ainda, por meio da Estratégia 7.23, a garantia de políticas de combate à violência na escola, inclusive pelo desenvolvimento de ações destinadas à capacitação de educadores para a detecção dos sinais de suas causas, favorecendo a adoção de providências para promover a cultura da paz e um ambiente escolar dotado de segurança para a comunidade (BRASIL, 2014).

A experiência dos Colégios Militares e do modelo de escolas Cívico-Militares que fazem parte da rede pública de ensino e são administradas por uma força militar específica, como a Polícia Militar ou o Corpo de Bombeiros Militares, em diferentes Estados, não geridas pelo Ministério da Educação, se fortaleceu no país em decorrência do anseio social por um ensino de qualidade, com melhores resultados no Ideb e no ENEM, no desenvolvimento de um ambiente escolar mais seguro para alunos, professores e funcionários, onde o foco está voltado para a melhoria do desempenho de toda a comunidade escolar, não só em relação aos aspectos didático-pedagógicos, mas também no que se refere ao crescimento pessoal, às relações interpessoais e ao desenvolvimento de valores de cidadania e civismo e também pelo desejo da sociedade por mais oportunidades aos estudantes das redes estaduais, distritais e municipais, como ocorrem com os alunos oriundos dos Colégios Militares. A proposta do Programa Nacional das Escolas Cívico-Militares (PECIM) se baseia em aplicar



nas escolas públicas de educação básica, as melhores práticas de gestão utilizadas nos Colégios Militares, que são reconhecidos, entre outros, por seus modelos de alto nível, suas boas práticas de gestão, desempenho de seus alunos, sua estrutura física e funcional e sua organização.

O desenvolvimento de um sistema de monitoramento e controle torna-se necessário como forma de aferição da melhoria, atingimento das metas do modelo proposto, cumprimento dos objetivos, das diretrizes, das ações e instrumentos estabelecidos no Decreto nº 10.004, de 5 de setembro de 2019, que instituiu o Programa Nacional das Escolas Cívico-Militares.

2 JUSTIFICATIVA

Com a crescente demanda da sociedade pelas Escolas Cívico-Militares (ECIM) o Ministério da Educação, através da Diretoria de Políticas para Escolas Cívico-Militares (Decim), vinculada à Secretaria de Educação Básica (SEB), instituiu o Programa Nacional das Escolas Cívico-Militares (PECIM), sendo o mesmo regulamentado através da Portaria nº 2.015, de 21 de novembro de 2019. O PECIM consiste em uma política pública e tem como finalidade promover a melhoria na qualidade da educação básica no ensino fundamental e no ensino médio (BRASIL, 2019), sendo um programa complementar a outras políticas de melhoria da qualidade da educação básica em âmbito nacional, estadual, municipal e distrital, e consiste em um conjunto de ações direcionadas ao fomento e ao fortalecimento das ECIM's a partir de modelo de gestão de excelência nas áreas educacional, didático-pedagógica e administrativa a ser disponibilizado para as escolas públicas de educação básica, de modo a contribuir para a melhoria da Educação Básica, nas etapas Ensino Fundamental (anos finais) e Ensino Médio.

O PECIM consiste em uma série de ações que foram planejadas e estão sendo executadas. Planejar uma ação ou um projeto pode ser definido como um processo através do qual identificam-se a visão, metas ou objetivos a serem alcançados; estratégias necessárias são formuladas e desenvolvidas para se alcançar esta visão e os objetivos propostos; modalidades de execução são delineadas e recursos (financeiros, humanos e outros) são alocados para atingir esses objetivos (UNDP, 2009). Por se tratar de uma política pública, os recursos a serem utilizados pelo PECIM são arrecadados da sociedade e, por serem escassos, devem ser utilizados da melhor forma, observando os princípios da economicidade e eficiência (BRASIL, 2018). Assim, na fase de



planejamento delineia-se também os arranjos de implementação, que incluem monitorar e avaliar o progresso para alcançar a visão, os objetivos propostos e definidos, além do emprego dos recursos da maneira mais eficiente possível (UNDP, 2009).



A obra *Handbook on planning, monitoring and evaluating for development results* afirma que (UNDP, 2019), o monitoramento consiste em um processo contínuo de coleta sistemática de informações, segundo indicadores previamente escolhidos, de diferentes fontes de dados, para fornecer aos gestores os elementos sobre os progressos realizados, os objetivos atingidos e os recursos empenhados. Nogueira (2002) e Rua (2010) corroboram a definição acima dizendo que o monitoramento é contínuo e sistemático, produzindo informações sintéticas que permitam visualizar de forma rápida, simples, oportuna e tempestivamente as vantagens e pontos frágeis na execução do programa ou projeto, a fim de efetuar os ajustes e correções necessários à maximização dos seus resultados e impactos.

A Avaliação pode ser definida como a análise sistemática e objetiva de um projeto, programa ou política, desde seu início até sua conclusão ou naqueles já finalizados, em relação à sua concepção, execução e resultados, com a finalidade de verificar

o quanto os objetivos propostos foram cumpridos, sua eficiência em termos de desenvolvimento, efetividade, eficácia, impacto e sustentabilidade (UNDP, 2019) (OPAS, 2016) (OIT, 2012).

Assim, o monitoramento foca no caminho que o programa está seguindo, não analisando resultados ou impactos provocados por ele. Já a avaliação entra com a profundidade necessária para medir os impactos provocados pelo programa ou projeto no dia-a-dia da população, bem como analisar a eficiência, eficácia e sustentabilidade das ações desenvolvidas (OIT, 2012) (LOPES; AMARAL; CALDAS, 2008)

Para que cada etapa de desenvolvimento tanto do projeto quanto da demanda social esteja a contento ou dentro do esperado, é necessário haver pontos chave para monitoramento e posterior avaliação. Estes pontos chave são conhecidos como **indicadores**. Segundo a obra *Indicadores: orientações básicas aplicadas à gestão pública* (BRASIL, 2012) a principal finalidade de um indicador é traduzir, de forma mensurável, um aspecto da realidade dada (situação social) ou construída (ação), de maneira a tornar operacional a sua observação e avaliação.

Assim, o monitoramento do PECIM permitirá avaliar, de forma contínua, a implementação, o funcionamento das ECIM's, progressos realizados, os objetivos alcançados e recursos utilizados, permitindo que estratégias sejam progressivamente revistas, de acordo com as circunstâncias e acontecidos, para que os objetivos estabelecidos no Projeto Político-Pedagógico (PPP) das ECIM's sejam atingidos.

3 ELABORAÇÃO DOS INDICADORES PARA AS ECIM

A obra *Indicadores da qualidade na educação* (AÇÃO EDUCATIVA; UNICEF; PNUD; INEP, 2004), os objetivos estratégicos são os alvos a serem alcançados ou as situações que a escola pretende atingir em um dado período. Eles devem servir de parâmetro para a atuação das escolas e de “norte” para que esta concentre seus esforços para atingir o nível de excelência.

Para elaborar o plano de Monitoramento do PECIM, é necessário considerar seus objetivos elencados no Art. 4º do Decreto 10.004/2019, bem como os objetivos estratégicos citados no Manual das Escolas Cívico-Militares além das iniciativas estratégicas para atingi-los.



Quadro 6 1 - Objetivos estratégicos e iniciativas estratégicas..

OBJETIVO ESTRATÉGICO	INICIATIVA ESTRATÉGICA
Melhorar a Gestão Escolar	Implantar a seção psicopedagógica com seus efetivos completos e qualificados;
	Constituir, normatizar, capacitar os conselheiros e zelar pelo funcionamento regular do conselho escolar;
	Possuir quantidade suficiente de professores e funcionários
Melhorar o Ambiente Escolar	Reduzir os índices de violência na escola
	Aumentar a média de comportamento dos alunos ao final de cada ano letivo
	Aumentar o nível de satisfação dos alunos, profissionais e responsáveis com a escola
	Aumentar o percentual de alunos, profissionais e responsáveis que se sentem respeitados na escola
	Possuir as dependências/instalações listadas no marco desejado
Melhorar as Práticas Pedagógicas da escola	Reformular os currículos de acordo com a nova base nacional comum curricular (BNCC)
	Atingir as metas do IDEB para a escola
	Possuir todos os profissionais com formação necessária ao exercício da sua função
	Aumentar a qualificação dos professores, gestores e funcionários
Melhorar o Aprendizado e o Desempenho Escolar dos alunos.	Definir e respeitar o efetivo máximo de alunos em todas as salas de aula da escola
	Garantir o acesso, a permanência, a participação e a aprendizagem dos alunos da educação especial
	Melhorar o aprendizado dos alunos em língua portuguesa e matemática
	Aumentar a assiduidade e a pontualidade da equipe escolar
	Aumentar os índices de aprovação da escola
	Diminuir o índice de faltas e reduzir as taxas de abandono e evasão escolar
	Elevar as médias da escola no exame nacional do ensino médio (Enem)



Para a construção dos indicadores que irão auxiliar no monitoramento das ECIM's, as sete dimensões citadas na obra Indicadores da qualidade na educação (AÇÃO EDUCATIVA; UNICEF; PNUD; INEP, 2004) baseadas na qualidade e utilizadas para avaliar a escola (ambiente educativo, prática pedagógica, avaliação, gestão escolar democrática, formação e condições de trabalho dos profissionais da escola, espaço físico escolar e acesso, permanência e sucesso na escola) serão utilizadas e adaptadas. De acordo com (AÇÃO EDUCATIVA; UNICEF; PNUD; INEP, 2004) outras dimensões também poderão ser incluídas.

● **Dimensão 1 - Ambiente Escolar**

Mensurar se “no ambiente educativo, o respeito, a alegria, a amizade e a solidariedade, a disciplina, o combate à discriminação e o exercício dos direitos e deveres são práticas que garantem a socialização e a convivência, desenvolvem e fortalecem a noção de cidadania e de igualdade entre todos” (AÇÃO EDUCATIVA; UNICEF; PNUD; INEP, 2004).

● **Dimensão 2 - Prática Pedagógica**

Esta deve ser focada nos objetivos e missão das ECIM bem como no desenvolvimento do aluno de forma que este aprenda mais e com autonomia, entendendo suas diferenças, acompanhando-os de perto e conhecer suas diferenças e potencialidades.

● **Dimensão 3 - Avaliação**

“Avaliação é parte integrante e fundamental do processo educativo. Por meio dela, o professor fica sabendo como está a aprendizagem dos alunos e obtém indícios para refletir e melhorar a sua própria prática pedagógica. Um bom processo de ensino–aprendizagem na escola inclui uma avaliação inicial para o planejamento do professor e uma avaliação ao final de uma etapa de trabalho (seja ela um tópico da matéria, um bimestre ou um ciclo)” (AÇÃO EDUCATIVA; UNICEF; PNUD; INEP, 2004).

● **Dimensão 4 - Gestão Escolar Democrática**

Neste indicador, mensura-se a participação da comunidade escolar na forma do conselho escolar e no compartilhamento das decisões na escola. Outras formas de participação, tais como governo federal, estadual ou municipal, organizações não-governamentais também podem ser benéficas para melhoria da qualidade na escola.



- **Dimensão 5 - Formação e condições de trabalho dos profissionais da Escola**

Além dos professores serem responsáveis para a concretização dos objetivos do projeto político-pedagógico, todos os outros demais servidores também têm um papel fundamental neste processo através da vivência e da observação de atitudes corretas e respeitadas no cotidiano da escola (AÇÃO EDUCATIVA; UNICEF; PNUD; INEP, 2004). Desta forma, programas de capacitação, boas condições de trabalho, entre outros são importantes para que a qualidade e dedicação seja mantida.

- **Dimensão 6 - Ambiente físico escolar**

“Ambientes físicos escolares de qualidade são espaços educativos organizados, limpos, arejados, agradáveis, cuidados, com flores e árvores, móveis, equipamentos e materiais didáticos adequados à realidade da escola, com recursos que permitam a prestação de serviços de qualidade aos alunos, aos pais e à comunidade, além de boas condições de trabalho aos professores, diretores e funcionários em geral” (AÇÃO EDUCATIVA; UNICEF; PNUD; INEP, 2004).

Na obra Indicadores da qualidade na educação (AÇÃO EDUCATIVA; UNICEF; PNUD; INEP, 2004), três indicadores devem ser levados em conta para avaliação:

- Suficiência: disponibilidade de material, espaço ou equipamento quando deles se necessita.
- Qualidade: adequação do material à prática pedagógica, boas condições de uso, conservação, organização, beleza, etc.
- Bom aproveitamento: valorização e uso eficiente e flexível de tudo o que se possui.

- **Dimensão 7 - Acesso, permanência e sucesso na escola**

Um dos grandes desafios é fazer com que crianças e adolescentes permaneçam na escola até a conclusão dos níveis de ensino na idade correta. Sabendo quais medidas adotar para chegada de novos alunos, para aqueles que apresentam defasagem de aprendizagem, necessidades especiais, quantificar as faltas e os índices de evasão escolar, permitirá à comunidade



escolar estabelecer formas de a escola oferecer boas oportunidades de aprendizagem a todos os seus alunos.

Para a elaboração dos indicadores, inicialmente foi necessário definir o que monitorar. Assim, os seguintes pontos foram levantados:

- **A Implantação**

- a. Estrutura física mínima implementada (suficiência e qualidade).
- b. Projeto pedagógico.
- c. Sistema de gestão desenvolvido.
- d. Atuação do ponto focal.
- e. Outros itens físicos instalados (ginásio, quadras esportivas, etc.) (suficiência e qualidade).

- **A Gestão Administrativa**

- a. Faltas de instrutores e professores (mensal).
- b. Atrasos de professores para início da aula (mensal).
- c. Quantidade de professores com e sem curso superior na área que lecionam.
- d. Funcionários habilitados para exercício da sua função na ECIM.
- e. Quantidade de professores e servidores com pós-graduação na área que atuam.
- f. Oferta de cursos de capacitação para toda ECIM.
- g. Suficiência de servidores e professores.

- **A Gestão Didático-Pedagógica**

- a. Comportamento dos alunos

- b. Como as desigualdades educacionais são tratadas
- c. Mecanismos para avaliação dos alunos
- d. Verificar se materiais, espaços ou equipamentos existem em quantidade suficiente
- e. Equipamentos de multimídia, práticas artísticas, culturais, esportivas e laboratoriais são adequadas e em quantidades suficientes
- f. Atualização do projeto pedagógico e dos planos de ensino

● **A Gestão Educacional**

- a. Quantidade de alunos por sala de aula
- b. Carga horária média dos professores de exatas, línguas e humanas e qual o seu tempo de dedicação
- c. Parcerias estabelecidas pela ECIM
- d. Uso da ECIM nos finais de semana e feriados
- e. Grêmios estudantis ou outros grupos juvenis que a ECIM possui
- f. Prestação de contas para comunidade escolar
- g. Membros do conselho escolar (conhecimento das normas, facilidade de acesso às informações e se recebem cursos de capacitação).
- h. Resultados do Ideb e ENEM.
- i. Índice de aprovados, reprovados, trancamentos, evasão, abandono.
- j. Nível de satisfação da comunidade escolar.

Com base nos Artigos 4º ao 5º do Decreto 10.004/2019 os seguintes indicadores foram definidos para construção do plano de monitoramento do PECIM:

Dimensão 1 - Ambiente Educativo

Aspecto - Gestão Educacional	
Indicadores	Amizade e companheirismo
	Nível de satisfação
	Respeito e hierarquia
	Combate à discriminação
	Discriminação
	Tratamento aos conflitos que ocorrem no dia a dia da escola

Objetivo Estratégico	Melhorar o ambiente escolar
	Melhorar o aprendizado e o desempenho dos alunos
Iniciativa Estratégica	4 - Reduzir os índices de violência na escola
	5 - Aumentar a média de comportamento dos alunos ao final de cada ano letivo
	6 - Aumentar o nível de satisfação dos alunos, profissionais e responsáveis com a escola
	7 - Aumentar o percentual de alunos, profissionais e responsáveis que se sentem respeitados na escola
	18 - Diminuir os índices de faltas e reduzir as taxas de abandono e evasão escolar

Dimensão 2 - Prática Pedagógica e Avaliação

Aspecto - Apoio Pedagógico	
Indicadores	Projeto pedagógico
	Planejamento do ensino
	Atividades de ensino, trabalho docente e coordenação pedagógica
	Contextualização
	Variedade das estratégias e dos recursos de ensino-aprendizagem
	Incentivo à autonomia e ao trabalho coletivo
	Prática pedagógica inclusiva

Objetivo Estratégico	<p>Melhorar a Gestão Escolar</p> <p>Melhorar as Práticas Pedagógicas</p> <p>Melhorar o Aprendizado e o Desempenho dos alunos</p>
Iniciativa Estratégica	<p>3 - Possuir quantidade suficiente de professores, gestores e funcionários</p> <p>6 - Aumentar o nível de satisfação dos alunos, profissionais e responsáveis com a escola</p> <p>9 - Reformular os currículos de acordo com a nova base nacional comum curricular</p> <p>10 - Atingir as metas do IDEB para a escola</p> <p>11 - Possuir todos os profissionais com formação necessária ao exercício da sua função</p> <p>12 - Aumentar a qualificação dos professores, gestores e funcionários</p> <p>14 - Garantir o acesso, a permanência, a participação e a aprendizagem de alunos da educação especial</p> <p>15 - Melhorar o aprendizado dos alunos em língua portuguesa e matemática</p> <p>17 - Aumentar os índices de aprovação da escola</p> <p>18 - Diminuir o índice de faltas e reduzir as taxas de abandono e evasão escolar</p> <p>19 - Elevar as médias da escola no Exame Nacional do Ensino Médio (ENEM)</p>

Aspecto - Avaliação Educacional

Indicadores	Monitoramento do processo de aprendizagem dos alunos
	Mecanismo de avaliação dos alunos
	Participação dos alunos na avaliação de sua aprendizagem
	Acesso, compreensão e uso dos indicadores oficiais de avaliação da escola e das redes de ensino
	Resultados escolares



Objetivo Estratégico	Melhorar as Práticas Pedagógicas Melhorar o aprendizado e o desempenho dos alunos
Iniciativa Estratégica	6 - Aumentar o nível de satisfação dos alunos, profissionais e responsáveis com a escola 7 - Aumentar o percentual de alunos, profissionais e responsáveis que se sentem respeitados na escola 10 - Atingir as metas do Ideb para a escola 13 - Definir e respeitar o efetivo máximo de alunos em todas as salas de aula da escola 14 - Garantir o acesso, a permanência, a participação e a aprendizagem de alunos da educação especial 15 - Melhorar o aprendizado dos alunos em língua portuguesa e matemática 17 - Aumentar os índices de aprovação da escola 18 - Diminuir o índice de faltas e reduzir as taxas de abandono e evasão escolar 19 - Elevar as médias da escola no Exame Nacional do Ensino Médio (ENEM)

Dimensão 3 - Habilidades Básicas Em Língua Portuguesa E Matemática

Aspecto – Apoio Pedagógico	
Indicadores	Planejamento do ensino
	Atividades de ensino, trabalho docente e coordenação pedagógica
	Contextualização
	Variedade das estratégias e dos recursos de ensino-aprendizagem
	Prática pedagógica inclusiva

Objetivo Estratégico	<p>Melhorar a Gestão Escolar</p> <p>Melhorar as Práticas Pedagógicas</p> <p>Melhorar o Aprendizado e o Desempenho dos alunos</p>
Iniciativa Estratégica	<p>3 - Possuir quantidade suficiente de professores, gestores e funcionários</p> <p>6 - Aumentar o nível de satisfação dos alunos, profissionais e responsáveis com a escola</p> <p>9 - Reformular os currículos de acordo com a nova base nacional comum curricular</p> <p>10 - Atingir as metas do IDEB para a escola</p> <p>11 - Possuir todos os profissionais com formação necessária ao exercício da sua função</p> <p>12 - Aumentar a qualificação dos professores, gestores e funcionários</p> <p>14 - Garantir o acesso, a permanência, a participação e a aprendizagem de alunos da educação especial</p> <p>15 - Melhorar o aprendizado dos alunos em língua portuguesa e matemática</p> <p>17 - Aumentar os índices de aprovação da escola</p> <p>18 - Diminuir o índice de faltas e reduzir as taxas de abandono e evasão escolar</p> <p>19 - Elevar as médias da escola no Exame Nacional do Ensino Médio (ENEM)</p>



Aspecto – Avaliação Educacional

Indicadores	Monitoramento do processo de aprendizagem dos alunos
	Mecanismo de avaliação dos alunos
	Participação dos alunos na avaliação de sua aprendizagem
	Resultados escolares

Objetivo Estratégico	Melhorar as Práticas Pedagógicas Melhorar o aprendizado e o desempenho dos alunos
Iniciativa Estratégica	6 - Aumentar o nível de satisfação dos alunos, profissionais e responsáveis com a escola 7 - Aumentar o percentual de alunos, profissionais e responsáveis que se sentem respeitados na escola 10 - Atingir as metas do Ideb para a escola 13 - Definir e respeitar o efetivo máximo de alunos em todas as salas de aula da escola 14 - Garantir o acesso, a permanência, a participação e a aprendizagem de alunos da educação especial 15 - Melhorar o aprendizado dos alunos em língua portuguesa e matemática 17 - Aumentar os índices de aprovação da escola 18 - Diminuir o índice de faltas e reduzir as taxas de abandono e evasão escolar 19 - Elevar as médias da escola no Exame Nacional do Ensino Médio (ENEM)

Dimensão 4 - Gestão Escolar Democrática**Aspecto – Gestão Educacional**

Indicadores	Informação democratizada
	Conselho escolar
	Participação efetiva de estudantes, pais, mães e comunidade em geral
	Parcerias locais e relacionamento da escola com os serviços públicos
	Participação em outros programas de incentivo à qualidade da educação do governo federal, dos governos estaduais ou municipais



Objetivo Estratégico	Melhorar o ambiente escolar Melhorar a gestão escolar
Iniciativa Estratégica	2 - Constituir, normatiza, capacitar os conselhos e zelar pelo funcionamento regular do conselho escolar 4 - Reduzir os índices de violência na escola 6 - Aumentar o nível de satisfação dos alunos, profissionais e responsáveis com a escola 7 - Aumentar o percentual de alunos, profissionais e responsáveis que se sentem respeitados na escola

Dimensão 5 - Formação E Condições De Trabalho Dos Profissionais Da Escola

Aspecto – Avaliação Educacional	
Indicadores	Habilitação dos servidores
	Ações de capacitação
	Avaliação do trabalho dos profissionais da escola

Objetivo Estratégico	Melhorar a Gestão Escolar Melhorar as Práticas Pedagógicas Melhorar o Aprendizado e o Desempenho dos alunos
Iniciativa Estratégica	3 - Possuir quantidade suficiente de professores, gestores e funcionários 6 - Aumentar o nível de satisfação dos alunos, profissionais e responsáveis com a escola 9 - Reformular os currículos de acordo com a nova base nacional comum curricular 10 - Atingir as metas do IDEB para a escola 11 - Possuir todos os profissionais com formação necessária ao exercício da sua função 12 - Aumentar a qualificação dos professores, gestores e funcionários 14 - Garantir o acesso, a permanência, a participação e a aprendizagem de alunos da educação especial 15 - Melhorar o aprendizado dos alunos em língua portuguesa e matemática 17 - Aumentar os índices de aprovação da escola 18 - Diminuir o índice de faltas e reduzir as taxas de abandono e evasão escolar 19 - Elevar as médias da escola no Exame Nacional do Ensino Médio (ENEM)

Dimensão 6 - Acesso, Permanência E Aprendizagem Dos Alunos Na Escola

Aspecto – Avaliação Educacional	
Indicadores	Falta dos alunos
	Abandono e evasão
	Alunos com alguma defasagem de aprendizagem
	Atenção às necessidades educativas da comunidade
	Matrículas



Objetivo Estratégico	Melhorar o Ambiente Escolar Melhorar as Práticas Pedagógicas Melhorar o aprendizado e o desempenho dos alunos
Iniciativa Estratégica	6 - Aumentar o nível de satisfação dos alunos, profissionais e responsáveis com a escola 10 - Atingir as metas do Ideb para a escola 11 - Possuir todos os profissionais com formação necessária ao exercício da sua função 13 - Definir e respeitar o efetivo máximo de alunos em todas as salas de aula da escola 14 - Garantir o acesso, a permanência, a participação e a aprendizagem de alunos da educação especial 15 - Melhorar o aprendizado dos alunos em língua portuguesa e matemática 16 - Aumentar a assiduidade e a pontualidade da equipe escolar 17 - Aumentar os índices de aprovação da escola 18 - Diminuir o índice de faltas e reduzir as taxas de abandono e evasão escolar 19 - Elevar as médias da escola no Exame Nacional do Ensino Médio (ENEM)

Aspecto – Ambiente Educacional

Indicadores Assiduidade da equipe escolar

Objetivo Estratégico	Melhorar a Gestão Escolar Melhorar o Ambiente Escolar
Iniciativa Estratégica	3 - Possuir quantidade suficiente de professores, gestores e funcionários 6 - Aumentar o nível de satisfação dos alunos, profissionais e responsáveis com a escola 7 - Aumentar o percentual de alunos, profissionais e responsáveis que se sentem respeitados na escola 14 - Garantir o acesso, a permanência, a participação e a aprendizagem de alunos da educação especial 15 - Melhorar o aprendizado dos alunos em língua portuguesa e matemática 16 - Aumentar a assiduidade e a pontualidade da equipe escolar



Dimensão 7 - Ambiente Físico-Escolar

Considerando o Plano Nacional de Educação (PNE), as ECIM's necessitam de uma infraestrutura mínima para execução de suas atividades visando a um bom desenvolvimento das práticas pedagógicas. Portanto, todas as escolas participantes do PECIM deverão atender ao PNE no que tange à infraestrutura escolar, prioritariamente a estratégia 7.18 quanto às elencadas nas Diretrizes do PECIM.

Aspecto - Essencial	
Indicadores	Rede elétrica
	Internet
	Água tratada
	Saneamento básico
	Coleta de lixo (manejo de resíduos sólidos)
	Sanitários adequados para uso de todos
	Refeitório adequado
	Cozinha adequada
	Despensa adequada

Objetivo Estratégico	Melhorar o Ambiente Escolar
Iniciativa Estratégica	6. Aumentar o nível de satisfação dos alunos, profissionais e responsáveis com a Escola 8. Possuir as dependências/instalações listadas no Marco Desejado



Aspecto - Equipamentos e Materiais

Indicadores	Materiais para uso do professor
	Mobiliário para sala de aula
	Mobiliário adequado para as diversas salas
	Uniformes
	Materiais de multimídia
	Equipamentos de som
	Bandeiras (brasil, estado, município)
	Material esportivo
	Material para práticas artísticas e culturais
	Livros para biblioteca
	Materiais para laboratório de ciências
	Materiais para laboratório de informática

Objetivo Estratégico	Melhorar o Ambiente Escolar
Iniciativa Estratégica	4 - Reduzir os índices de violência na escola 11 - Possuir todos os profissionais com formação necessária ao exercício da profissão 6 - Aumentar o nível de satisfação dos alunos, profissionais e responsáveis com a escola 8 - Possuir as dependências/instalações listadas no Marco Desejado 10 - Atingir as metas do IDEB para escola

Aspecto - atividades-fim

Indicadores	Salas de aulas em número adequado aos matriculados
	Sala dos professores
	Sala dos Monitores
	Sala da Direção
	Secretaria
	Sala da Seção psicopedagógica
	Sala de atendimento psicopedagógico
	Sala da Divisão Administrativa
	Biblioteca
	Laboratório de Ciências
	Laboratório de Línguas
	Anfiteatro ou auditório
	Sala ou canto de leitura



Objetivo Estratégico	Melhorar o Ambiente Escolar
Iniciativa Estratégica	6. Aumentar o nível de satisfação dos alunos, profissionais e responsáveis com a Escola 8. Possuir as dependências/instalações listadas no Marco Desejado

Aspecto – Atividades Cívicas e Esportivas

Indicadores	Pátio para Atividades Cívicas (hasteamento do Pavilhão Nacional)
	Mastro
	Ginásio coberto
	Quadras esportivas
	Campo de futebol

Objetivo Estratégico	Melhorar o Ambiente Escolar
Iniciativa Estratégica	6. Aumentar o nível de satisfação dos alunos, profissionais e responsáveis com a Escola 8. Possuir as dependências/instalações listadas no Marco Desejado

Aspecto – Infraestrutura (Pessoal) e Ambiente Educacional (Pessoal)

Indicadores	Quantidade suficiente de professores e servidores
--------------------	---

Objetivo Estratégico	Melhorar o ambiente escolar Melhorar a gestão escolar Melhorar as práticas pedagógicas
Iniciativa Estratégica	1. Implantar as Seções de supervisão escolar e psicopedagogia com seus efetivos completos e qualificados. 3. Possuir quantidade suficiente de professores e funcionários 6. Aumentar o nível de satisfação dos alunos, profissionais e responsáveis com a escola. 11. Possuir todos os profissionais com formação necessária ao exercício da profissão.



O PECIM possui mais dois indicadores, que comporiam uma oitava dimensão correspondentes à sustentabilidade e ações da ECIM como agentes públicos. Entretanto, eles se encontram entre as 7 dimensões citadas. Na sustentabilidade, mensura-se que a escola adota medidas como forma de economizar recursos, evitar desperdícios e conscientiza a comunidade escolar a contribuir para minimizar os impactos ambientais, bem como fazer com que todos façam parte e cooperem com a Agenda 2030 para o desenvolvimento sustentável da Organização das Nações Unidas (ONU). Nas ações como agente público, mensura-se que a ECIM atua diante de calamidades, catástrofes, campanhas de vacinação, zonas eleitorais ou outras ações demandadas pelo poder público.

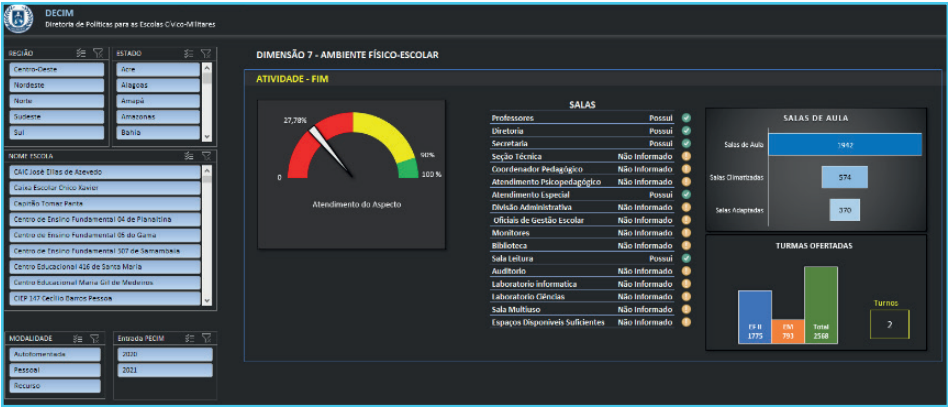
O monitoramento é composto de 3 cores, verde, amarelo e vermelho para mensurar as respostas de cada indicador



As atitudes ou situações estão consolidadas na escola. Um bom caminho no constante processo de melhoria da qualidade.
As atitudes, práticas ou situações ocorrem, mas não podem ser consideradas recorrentes ou consolidadas. Elas merecem cuidado e atenção.
As atitudes, situações ou práticas são inexistentes ou quase inexistentes. Nesses casos, a intervenção precisa ser imediata.

Cada cor tem seu peso: “2” para cor verde, “1” para cor amarela e “0” para cor vermelha. A somatória destes valores compõe uma nota que aponta para evolução da Escola em relação ao programa. As figuras abaixo ilustram uma das dimensões avaliadas pelo PECIM.

Figura 6-2 - Modelo de monitoramento PECIM construído





Em função da complexidade de itens a serem manipulados, os seguintes procedimentos foram adotados:

- Uma vez definido os indicadores, foram levantadas inicialmente informações em indicadores oficiais constantes no Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep) – Censo Escolar, Ideb, Adequação da Formação Docente, Esforço Docente, Complexidade de Gestão da Escola, Percentual de Docentes com Curso Superior, Regularidade do Corpo Docente, Taxas de Distorção Idade-série, Taxas de Rendimento, resultados do Sistema de Avaliação da Educação Básica (SAEB), resultados do Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (Ideb) e os resultados do Exame Nacional do Ensino Médio (ENEM) - ; Ministério da Educação (MEC) – (PAR 3 e PAR 4), Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE) - (transferência de recursos financeiros) e Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE)– (Evasão Escolar). Como alguns indicadores são próprios do PECIM, foram elaboradas perguntas-chave para que ele seja respondido pelas Escolas participantes do programa;
- Com os resultados obtidos da pesquisa, criou-se uma base de dados consistente e com o máximo de informações possíveis levantadas;
- Em função do volume de dados envolvidos, optou-se pelo uso do *software Excel* tanto para armazenamento quanto operacionalidade das informações de forma que elas permitam visualizar de forma rápida, simples, oportuna e tempestivamente as vantagens e pontos frágeis na execução do programa;

- Foi criado um modelo de dashboard tanto em *Excel* quanto em *Power Bi*, para permitir a visualização dos resultados de forma a permitir aos gestores efetuar os ajustes e correções necessários à maximização dos seus resultados e impactos do programa.

4 CONCLUSÃO

O desenvolvimento de um sistema de monitoramento e controle do Programa Nacional das Escolas Cívico-Militares torna-se necessário como forma para aferição da melhoria, atingimento das metas do modelo proposto, cumprimento dos objetivos, das diretrizes, das ações e instrumentos estabelecidos no Decreto nº 10.004/2019 que o instituiu. Pretende-se também melhorar a gestão do PECIM; fornecer informações gerenciais às instâncias superiores, direta ou indiretamente ligadas ao programa (Casa Civil, Gabinete do Ministro da Educação, Secretaria de Educação Básica, Secretarias de Educação Estaduais e Municipais, Decim, etc.); apoiar os processos de descentralização e desconcentração de recursos por meio da gestão baseada na eficiência e na transparência administrativa; estabelecer esforços coordenados de programação, execução e controle; reduzir incertezas e esclarecer consequências na execução das ações planejadas.

Após a definição dos indicadores do programa, coleta de dados, o resultado esperado consistiu na criação de um modelo de monitoramento com capacidade de fornecer informações gerenciais através de *dashboard* disponibilizado tanto no *Excel* quanto no *Power Bi*. A alimentação da base de dados consistirá no fornecimento de informações e dados através das escolas participantes e de dados oficiais disponibilizados pelo Inep, IBGE, MEC.

Pretende-se desenvolver uma plataforma própria para que as escolas participantes do programa forneçam as informações gerenciais necessárias diretamente no modelo de monitoramento para que este seja preciso e eficiente.

REFERÊNCIAS

AÇÃO EDUCATIVA; UNICEF; PNUD; INEP (coord.). **Indicadores da qualidade na educação**. São Paulo: Ação Educativa, 2004. 61 p. Disponível em: http://portal.mec.gov.br/seb/arquivos/pdf/Consescol/ce_indqua.pdf. Acesso em: 18 fev. 2020.



BRASIL. Casa Civil da Presidência da República. **Avaliação de políticas públicas**: guia prático de análise ex ante. Brasília: Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada, 2018. v. 1 (192 p.). ISBN: 978-85-7811-319-3. Disponível em: https://www.ipea.gov.br/portal/images/stories/PDFs/livros/livros/180319_avaliacao_de_politicas_publicas.pdf. Acesso em: 16 out. 2020.

BRASIL. **Decreto nº 10.004, de 5 de setembro de 2019**. Institui o Programa Nacional das Escolas Cívico-Militares. 2019. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2019/decreto/D10004.htm. Acesso em: 16 out. 2020.

BRASIL. **Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014**. Aprova o Plano Nacional de Educação - PNE e dá outras providências. 2014. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2014/lei/l13005.htm. Acesso em: 16 out. 2020.

BRASIL. **Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996**. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. 1996. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9394.htm. Acesso em: 16 out. 2020.

BRASIL. **Manual das Escolas Cívico-Militares**. 2020. Disponível em: <http://escolacivicomilitar.mec.gov.br/>. Acesso em: 16 out. 2020.

BRASIL. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. **Guia referencial para medição de desempenho e manual para construção de indicadores**. 2009. Disponível em: <https://bibliotecadigital.economia.gov.br/handle/777/613>. Acesso em: 31 jan. 2020.

BRASIL. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. **Indicadores de programas**: guia Metodológico. Brasília: Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, 2010. Disponível em: <http://bibliotecadigital.economia.gov.br/handle/777/84>. Acesso em: 31 jan. 2020.

BRASIL. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. **Indicadores**: orientações básicas aplicadas à gestão pública. Brasília: Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, 2012. Disponível em: <http://bibliotecadigital.economia.gov.br/handle/777/46>. Acesso em: 31 jan. 2020.

LOPES, B.; AMARAL, J. N. (superv.); CALDAS, R. W (coord.). **Políticas Públicas**: conceitos e práticas. Ministério Público - CE, 2008. Disponível em: <http://>



www.mp.ce.gov.br/nespeciais/promulher/manuais/MANUAL%20DE%20POLITICAS%20P%C3%9ABLICAS.pdf. Acesso em: 28 jan. 2020.

NOGUEIRA, V. M. R. Avaliação e monitoramento de Políticas e Programas Sociais: revendo conceitos básicos. **Katálisis**, v. 5. n. 2, p. 142-152, jul./dez. 2002. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/katalysis/article/view/6076/5641>. Acesso em: 28 jan. 2020.

ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO (OIT). **Manual de capacitação e informação sobre gênero, raça, pobreza e emprego**: módulo II: monitoramento e avaliação de políticas públicas. Brasília, OIT, 2012. Disponível em: http://www.ilo.org/brasil/publicacoes/WCMS_430968/lang-pt/index.htm. Acesso em: 27 jan. 2020.

ORGANIZAÇÃO PAN-AMERICANA DA SAÚDE (OPAS). **Manual de Monitoramento e Avaliação dos Termos de Cooperação da Representação da OPAS/OMS no Brasil**. Brasília: Organização Pan-Americana da Saúde, 2016. 43 p.

RUA, M. G. **Avaliação de Políticas, Programas e Projetos**: notas introdutórias. [2010]. Disponível em: <http://antigo.enap.gov.br/downloads/ec43ea4fU-FAM-MariadasGraAvaliaPol.pdf>. Acesso em: 28 jan. 2020.

UNITED NATIONS DEVELOPMENT PROGRAMME (UNDP). Handbook on planning, monitoring and evaluating for development results. [S.l.]: United Nations Development Programme, 2009. Disponível em: <http://web.undp.org/evaluation/handbook/documents/english/pme-handbook.pdf>. Acesso em: 04 fev. 2020.

COMO CITAR: SANTOS, M. E. SISTEMA DE MONITORAMENTO DO PROGRAMA NACIONAL DAS ESCOLAS CÍVICO-MILITARES (PECIM). IN: OLIVEIRA, G. P. DE; OLIVEIRA, C. L. (ORG.). **O PROGRAMA NACIONAL DAS ESCOLAS CÍVICO-MILITARES DA CONCEPÇÃO DO MODELO AOS PRIMEIROS RESULTADOS**: RELATOS E EXPERIÊNCIAS DE PESQUISADORES, GESTORES E EDUCADORES DAS ESCOLAS CÍVICO-MILITARES. BRASÍLIA: IBICT, 2022. P. 159-184. <[HTTPS://DOI.ORG/10.22477/9786589167396.CAP6](https://doi.org/10.22477/9786589167396.CAP6)>



PARTE 2

EXPERIÊNCIAS DAS ESCOLAS





7. A EXPERIÊNCIA DA ESCOLA “PROFESSOR ÂNGELO CASCAES TANCREDO CÍVICO-MILITAR”

Luciana Medeiros Gomes Raulino¹⁶

Paula Boaretto Pereira¹⁷

João Antonio Raulino¹⁸

Marcelo Neves Carvalho¹⁹

Ednei Borges²⁰

Objetivo: Apresentar os resultados verificados em sua comunidade identificando o status quo anterior à adesão, o processo de adesão, os primeiros resultados verificados na escola e quais as expectativas que se tem na continuidade da referida política.

16 Professora e diretora da Escola

17 Professora e assessora de direção

18 Professor

19 Oficial de gestão escolar

20 Monitor



1 A ESCOLA PROFESSOR ÂNGELO CASCAES TANCREDO CÍVICO-MILITAR: SUAS ORIGENS E PRINCIPAIS CARACTERÍSTICAS

“Educação nunca foi despesa. Sempre foi investimento com retorno garantido.” *Sir Arthur Lewis*

Figura 7-1 - Visão aérea da área da escola



O sonho de todos aqueles que levam a educação a sério e que labutam diariamente na profissão: ser reconhecido na sociedade e poder exercer a sua profissão em um ambiente propício, que estimule o ato de ensinar e aprender. Um lugar alegre, inclusivo, sem preconceitos, onde a construção do saber seja favorecida e a relação ensino-aprendizagem seja envolta da harmonia necessária para o crescimento do professor e estudante. Um lugar seguro, com a infraestrutura necessária e que os óbices diários sejam suplantados pela sinergia entre a comunidade e a escola.

Não obstante, para concretizar este sonho partimos de três premissas: profissionais da educação engajados, uma escola nova, sem vícios e uma equipe de apoio competente...nasce uma Escola!

A Escola de Educação Básica Professor ngelo Cascaes Tancredo Cívico-Militar está localizada na Rua Sebastião Alzemiro dos Santos, nº 243, Bela Vista - Palhoça - SC, CEP 88137-640, uma área nova da cidade que está em plena

expansão imobiliária, fazendo fronteira com a penitenciária agrícola entre os bairros Bela Vista e o bairro Caminho Novo, que apresenta extrema pobreza, casas de palafita, terras invadidas e tráfico de drogas.

Foi nomeada em homenagem ao professor Ângelo Cascaes Tancredo - nascido em Palhoça, no dia 28 de novembro do ano de 1957. Era filho de Orlando Tancredo e Denides Perfeito Tancredo. Trabalhou como professor na Fundação Catarinense do Bem Estar do Menor, assim como na Escola de Educação Básica Governador Ivo Silveira, na cidade de Palhoça e também lecionou no Colégio Dom Afonso Niehues em São José.

Figura 7-2 - Ângelo Cascaes Tancredo - Patrono da escola



Com um espaço total de 5.900 m² de área construída, a estrutura está dividida em 04 prédios. O prédio principal foi construído em dois pavimentos: o andar superior possui 12 salas de aula, lounge, banheiros, bebedouros e biblioteca, no andar térreo temos 02 salas de aula, 01 laboratório de química, 01 laboratório de biologia, 01 laboratório de matemática, 01 laboratório de física, 02 laboratórios de informática, 01 sala de estudos, secretaria, supervisão escolar, orientação escolar, sala dos professores, direção, sala dos gestores, 02 lounges, banheiros, refeitório, sala de atendimento educacional especializado (AEE), arena, auditório e ginásio.

Em 29 de novembro de 2019, após aprovação em processo seletivo pelo colegiado da Secretaria de Educação do Estado, a gestora Luciana Medeiros Gomes Raulino, acompanhada pelo, na época, Coordenador Regional da Educação, Vitor Fungaro Baltazar, atual Secretário da Educação do Estado de Santa Catarina e Áurea Regina Cardoso, Supervisora de Gestão de Pessoas da Coordenadoria da Grande Florianópolis fizeram a primeira visita técnica para apresentar a escola à gestora e iniciar os processos de implantação da escola no sistema.

A partir deste momento, aquele local deixava de ser apenas um prédio para se tornar uma escola a qual a comunidade ansiava e nela depositava sonhos e expectativas de uma educação pública e de qualidade, voltada para o desenvolvimento integral de seus educandos.

Em 9 de dezembro de 2019, a gestora Luciana e a assistente técnico-pedagógica, atual assessora de direção, Paula Boaretto Pereira participaram de uma semana de formação em Brasília e assim, começou-se a desenhar os princípios educacionais da escola cívico-militar.

Todo o conhecimento adquirido no momento foi deveras importante para nortear a implantação do modelo na unidade escolar.

No início de janeiro de 2020 a Secretaria de Educação começa a mobiliar o prédio, e os trabalhos iniciaram com a gestora Luciana M. G. Raulino, a assessora de direção Maria Scottini Testoni, a assistente técnico-pedagógica Paula Boaretto Pereira e o professor João Antonio Raulino.



Figura 7-3 - Janeiro de 2020, início dos trabalhos de organização da escola (recebimento de material e mobiliário).



Nos dias 23, 24 e 25 de janeiro de 2020 a escola realizou a matrícula de 650 estudantes, sendo 03 turmas por série do ensino fundamental e 05 turmas da 1ª série do ensino médio. Para espanto de todos, as vagas esgotaram em 03 dias, havia mais procura que oferta, inclusive muitos interessados das cidades vizinhas buscaram por matrícula.

Enquanto a comunidade escolar chegava para realizar a matrícula, todo o procedimento para sermos uma escola cívico-militar era explicado aos familiares. Ao fim, todos que ali estiveram efetivaram a matrícula.

Figura 7- 4 - Registro do 1º dia de matrícula em 2020.





Como a escola estava sendo mobiliada, os pais perceberam a necessidade de auxílio e se prontificaram a participar com muita alegria e comprometimento. A Secretaria de Educação do Estado, pais, responsáveis e alunos fizeram um mutirão tornando possível que as aulas iniciassem no dia 11 de fevereiro de 2020.

Figura 7-5 - Registro do mutirão para montagem dos móveis recebidos.





Nota-se que a participação da comunidade na unidade escolar é uma constante desde os primórdios da história da Escola de Educação Básica Professor ngelo Cascaes Tancredo.



O trabalho da escola tem como foco a igualdade de condições, o respeito à liberdade, a gestão democrática e participativa, a valorização das experiências extracurriculares e a divulgação dos fundamentos da cultura, esporte, artes e ideais nacionais. A escola traz seu programa de política educacional para o desenvolvimento intelectual, social, físico e moral de seus alunos e promove a integração de seus membros à sociedade, potencializando seu desenvolvimento cultural e artístico e a atuação integral de seus cidadãos. Definir papéis e atributos para proporcionar discussão e transparência no gasto de recursos próprios.

Aos 11 dias de fevereiro de 2020, às 07:15h, os portões se abriram para receber os alunos; em seguida foram encaminhados ao ginásio para as devidas apresentações, entoar o hino nacional, conhecer as diretrizes, normas e regras da escola.

A princípio, muitos chegaram receosos, sem saber ao certo o que iriam encontrar dentro daquele ambiente novo e peculiar. Aos poucos, civis e militares foram se adaptando e sentiram-se pertencentes, seguros e respeitados.

Figura 7-6 - Recepção diária dos estudantes, com hasteamento ao Pavilhão Nacional e canto do Hino (Equipe Gestora da escola).



Figura 7-7 - Recepção diária dos estudantes, com hasteamento ao Pavilhão Nacional e canto do Hino (Corpo de alunos).



Desde o primeiro dia de aula, da entrada até a saída, o desejo de estar em uma escola do programa cívico-militar estava incutido em cada aluno, em cada funcionário e em toda a comunidade escolar, que não media esforços para consolidação do programa.

Figura 7-8 - Estudantes colaborando com o recebimento e guarda de material recebido pela Secretaria da Educação.





2 O PROCESSO DE ADEÇÃO DA ESCOLA AO PECIM

Palhoça é uma cidade em franco crescimento na região da grande Florianópolis. Devido à especulação imobiliária, a demanda por vagas nas unidades escolares também cresceu.

O prédio da escola, que iniciou a construção no fim de 2016, estava com a obra paralisada. Visando atender a necessidade da população à solicitação de uma escola cívico-militar na região, a SED unificou esforços terminar a obra da escola, sendo a segunda escola de Santa Catarina a aderir ao PECIM.

Para dar validade ao programa, aos 13 dias de fevereiro de 2020, às 19 horas, no ginásio da escola, houve a primeira reunião de pais, responsáveis e alunos da EEBPACT.

Figura 7-9 - Registro da 1ª Assembleia de Pais.



“Desde que conhecemos a proposta do programa das escolas cívico-militares, entendemos como um presente para as unidades selecionadas, porque temos todo o corpo pedagógico, a gestão e o plano político-pedagógico mantidos, com o acréscimo de um corpo de profissionais com a vivência e a experiência

militar para atividades relacionadas ao respeito e à conduta no ambiente escolar”, destaca o ex-secretário de Estado da Educação, Natalino Uggioni.

O regulamento foi apresentado com as mensagens de boas-vindas do então secretário adjunto de Estado da Educação, Vitor Fungaro Balthazar, da diretora de Ensino da SED, Zaida Rabello Petry, e da coordenadora da Regional Florianópolis, Grasiela Monteiro Epping. A diretora da escola, Luciana Raulino, conduziu a apresentação dos professores e do regulamento.

Figura 7-10 - Registro do aceite do PECIM pela comunidade.



Figura 7-11 - Registro do aceite do PECIM pela comunidade.



Para nossa surpresa e satisfação o ginásio atingiu a capacidade máxima. Neste momento foi apresentado à comunidade às diretrizes do PECIM, as regras da escola e, houve a consulta da comunidade escolar sobre a adesão ao programa. Unanimemente os presentes levantaram a mão e a voz em um uníssono: “SIM”. A adesão estava consolidada.

3 OS PRIMEIROS RESULTADOS VERIFICADOS NA ESCOLA APÓS ADEÇÃO AO PECIM

A Escola de Educação Básica Professor ngelo Cascaes Tancredo “nasce” junto com o PECIM, e, desde o primeiro contato da comunidade escolar com a escola, fica visível a ânsia pelo programa e o desejo de ser e de se fazer uma escola diferente, de resgatar valores, incutir conceitos, protagonizar crianças e adolescentes garantindo o direito a uma educação de qualidade e a um ambiente seguro.

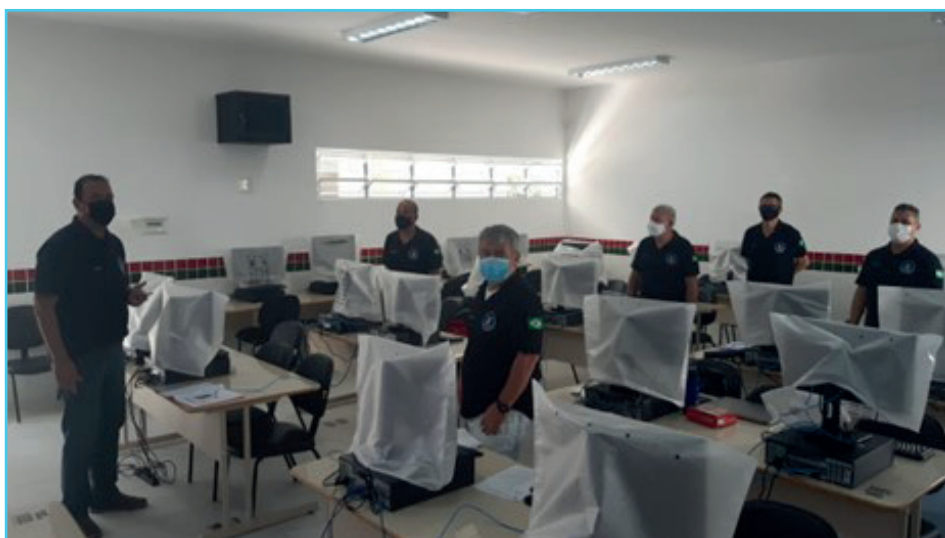
Tínhamos uma escola nova, com uma gestora nova, num programa novo em uma comunidade sem identidade num ano pandêmico e completamente atípico, isso sim pode ser considerado um desafio.

E mesmo com toda adversidade, em maio de 2020 recebemos os oficiais de gestão, e em 15 de julho, os monitores.

Figura 7-12 - Chegada dos oficiais de Gestão.



Figura 7-13 - Chegada dos primeiros Monitores.



A chegada dos militares veio a acrescer o trabalho da gestão e aproximar a comunidade, e, a partir de então, o trabalho foi se dividindo, as relações foram se estreitando e a comunidade escolar ganhou com todo esse processo: entrega e coleta de material, busca ativa, relacionamento estreito com os pais e responsáveis, auxílio nas atividades escolares, vídeos motivadores, sessões de premiação aos alunos de destaque, kit alimentação, cesta básica, material escolar, medicação entre outros foram apenas algumas das ações conjuntas no intuito de manter relações com a comunidade e evitar evasão.

Figura 7-14 - Entrega de kit alimentação a comunidade.

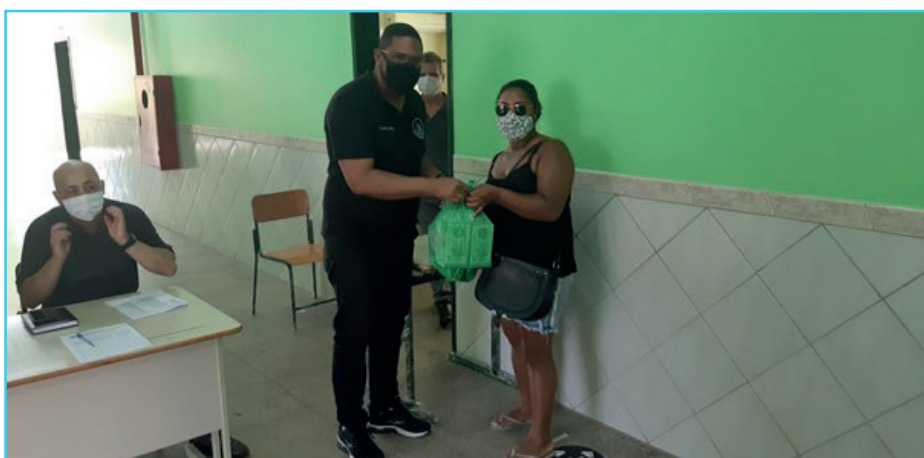


Figura 7-15 - Atendimento no auxílio a matrícula.



Dos 650 alunos matriculados, apenas 15 alunos foram evadidos em 2020, demonstrando o sucesso das práticas pedagógicas.

Todas as esferas do projeto cívico-militar foram trabalhadas com êxito também de forma remota devido à pandemia da Covid 19.

Neste contexto, não foram poupados esforços para que os alunos pudessem frequentar as aulas de maneira segura e dentro de todos os protocolos exigidos pelos órgãos de vigilância sanitária do Estado de Santa Catarina, minimizando assim as perdas consequentes desse problema que assolou todo o país.

Figura 7-18 - Aula sendo ministrada com alunos reduzidos devido ao distanciamento exigido pela pandemia.



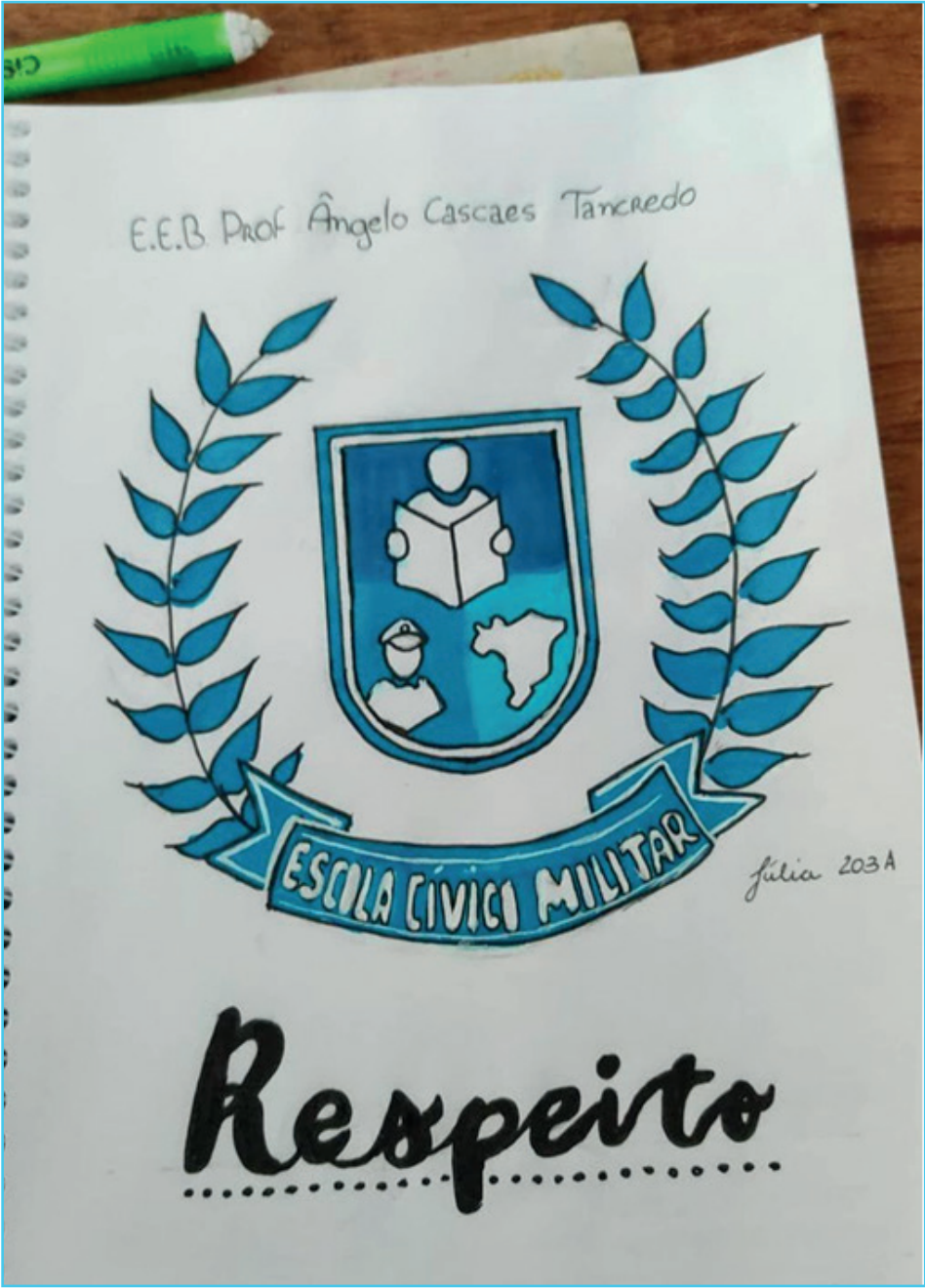
Figura 7-17 - Aferição de temperatura antes de entrar na escola.



Um deles foi o Projeto Valores, que visa resgatar a valorização do ser humano e a importância das virtudes, como tendências para o bem, que devem ser ensinadas e partilhadas desde a mais tenra idade. Intensificar o trabalho de valores com consciência do papel social da escola, oportunizando as reflexões e atitudes que visem o bem-estar da criança. Dessa maneira, a escola criou forma e gerou, além da conscientização, valores em nossos alunos e familiares.

Figura 7-20 - Produções do Projeto Valores/2020.





Por conseguinte, são constantes os relatos de mudança de comportamento dos nossos alunos, familiares, funcionários, que, inicialmente, com uma ideologia adversa ao programa e/ou falta de conhecimento, mudaram de opinião e tornaram-se adeptos.

Figura 7-19 - Apresentação da turma ao monitor.



As mudanças são vistas na comunidade escolar e surgem também as transformações positivas de atitude dos estudantes em casa.

Ao redor e dentro da escola não há depredação, os danos ao patrimônio são mínimos, não há desperdício nos banheiros.

Na alimentação, por vezes falta quantidade para se repetir, pois tudo é feito com muito amor e respeito visando garantir o melhor para os nossos alunos.



Figura 7-20 - Refeição.



Bons resultados também surgiram na área pedagógica. Na participação nas olimpíadas de conhecimentos, nossos professores e monitores, num trabalho conjunto e incessante, instruem e incentivam a participação dos alunos.

Em 2021 foram 23 medalhas na olimpíada de educação financeira, 16 medalhas na olimpíada de astronomia, 01 na olimpíada de ciências e uma aluno entre os 10 em nível nacional na olimpíada de inglês.

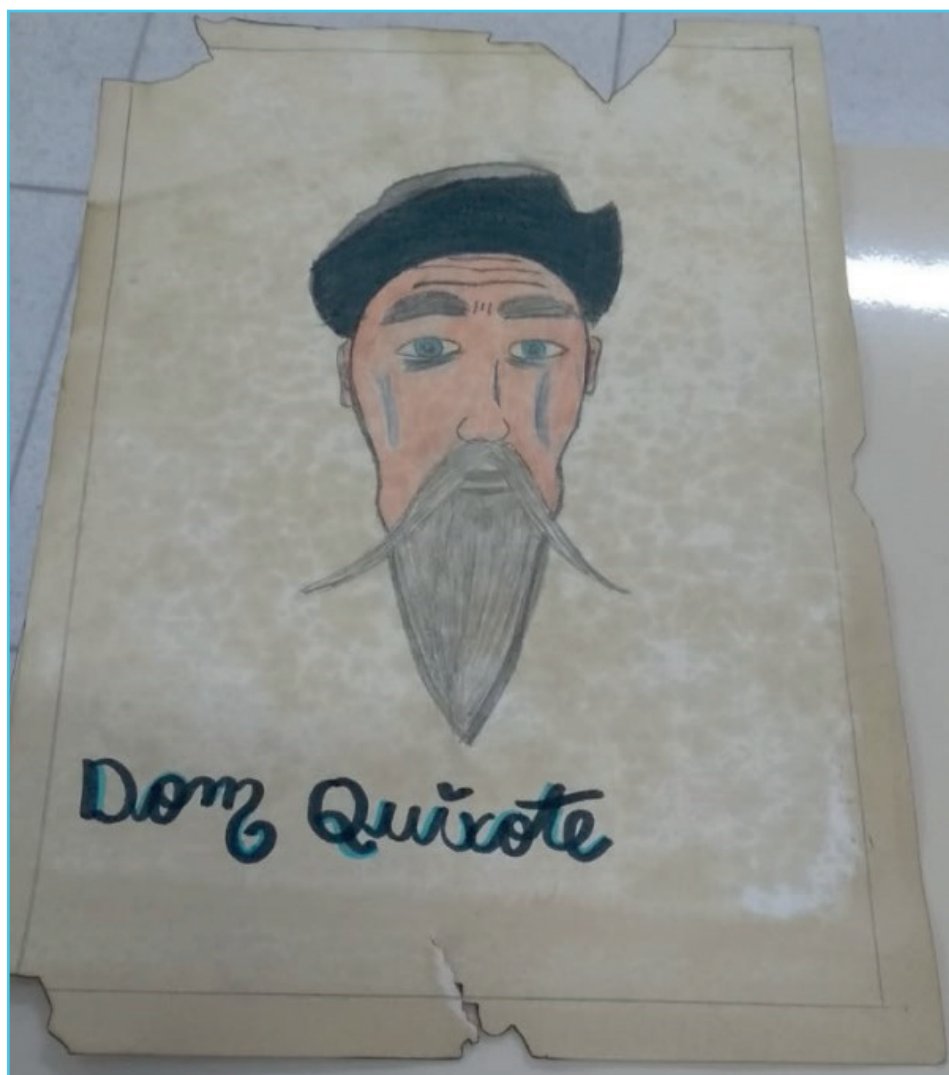
Figura 7-21 - Cerimônia de premiação dos alunos destaques da Olimpíada Brasileira de Astronomia pelo Vice-Secretário da Educação Vítor.



É um processo contínuo, novo, a ser desbravado, porém, em pouco tempo já nos garantiu excelentes resultados, mostrando que dá certo, e temos o prazer de vivenciá-lo diariamente.

Outro projeto que corrobora com esse ideal de contínuo aprendizado está elencado no Projeto de Leitura. O objetivo dele está pautado em uma estratégia de engajamento. Assim, as atividades são desenvolvidas para que o aluno aprenda diversas habilidades de modo lúdico e autônomo por meio da leitura. Portanto, o projeto é uma metodologia ativa de ensino que provoca a capacidade de análise e de intervenção.

Figura 7-22 - Trabalhos realizados no Projeto de Leitura.





Quanto aos alunos de educação especial, é neles que vivenciamos as maiores mudanças, o maior desenvolvimento, o verdadeiro pertencimento e a real vivência da palavra inclusão.

Figura 7-23 - Produções do AEE (Atendimento Educacional Especializado).



Figura 7-24 - Produções do AEE (Atendimento Educacional Especializado) participação das comemorações ao dia da Independência.



Não há nada mais gratificante que presenciar todos os nossos alunos envolvidos no processo ensino-aprendizagem, e pasmem, eles adoram ser protagonistas, ter voz e vez.

Visando garantir o atendimento integral aos nossos educandos, todas as turmas regulares têm 06 aulas dias - sendo 01 aula por dia para instrução militar, civismo, temas transversais, foco nas olimpíadas de conhecimento, prevenção e saúde; aos sábados, os monitores, de forma voluntária, propiciam oficinas de futsal, coral, badminton, RPG, teatro e empreendedorismo

3.1 FUTSAL

O Projeto Futsal coordenado pelo Monitor Eduardo Bessa tem como objetivo principal a inclusão social, através da prática esportiva do futebol de salão. São atendidos alunos, meninos e meninas de todas as turmas do ensino fundamental e médio matriculados na escola. A aprendizagem da prática esportiva é utilizada como um instrumento de inclusão, de educação e de competição ética e saudável, gerando crescimento, conhecimento e competência profissional, bem como oferecer perspectivas e oportunidades concretas de boas escolhas para suas vidas e seu futuro, estimulando a busca da autonomia.

Figura 7-25 - Treino de Futsal.



Figura 7-26 - Orientação do Monitor aos alunos do FUTSAL.



3.2 CORAL

O Projeto de canto coral coordenado pelo Monitor Saulo Mendes foi pensado com a finalidade de se constituir num instrumento de representação pública dos alunos, assim eles aprendem a controlar sua respiração, desenvolvendo também a capacidade dos seus pulmões, trabalhando sua audição e também fazendo exercícios fonéticos para que possam entender cada parte que precisará usar do seu corpo, melhorando assim não só o canto, mas toda a dinâmica de ensino.

Figura 7-27 - Homenagem aos professores (Dia dos professores 2021) pelo Coral e Banda escolar.



Figura 7-28 - Apresentação do Coral no dia da Bandeira.



3.3 BADMINTON

O projeto Badminton, coordenado pelo Monitor Claudio Magalhães, tem por objetivo desenvolver e ampliar a cultura corporal dos alunos e trabalhar diferentes conhecimentos, movimentos e habilidades, além de proporcionar o conhecimento sobre esse esporte não tradicional da cultura brasileira.

Figura 7-29 - Treino de Badminton.



3.4 RPG

Projeto RPG é coordenado pelo Monitor Tadeu Machado e responsável técnico Professor Fábio Medeiros. A sigla RPG significa “Role-Playing Game”, ou seja, um jogo onde as pessoas interpretam seus personagens e criam narrativas que giram em torno de um enredo. Jogos de RPG de mesa são benéficos para crianças, adolescentes e adultos, segundo especialistas em pedagogia e psicologia. A modalidade surgida nos anos 1970 pode ser uma aliada poderosa

para desenvolver habilidades sociais, de tomada de decisões e também para incentivar a leitura a partir de histórias interativas.

Figura 7-30 Alunos em uma partida de RPG orientada pelo professor.



Figura 7-31 - Diretora acompanhando a montagem de um tabuleiro pelos alunos.



3.5 TEATRO

O projeto de teatro coordenado pelo Monitor Tadeu Machado e responsável técnico Professora Lucimone Silva dos Santos visa contribuir no desenvolvimento do equilíbrio emocional, pensamento crítico, no corpo e na mente através de jogos teatrais e técnicas, tendo como resultado apresentações com temas educativos e com textos literários que colaborem com o desenvolvimento artístico dos nossos alunos.

Figura 7-32 - Ensaio do grupo de teatro.



Figura 7-33 - Alunos de teatro após o ensaio com a professora.



3.6 EMPREENDEDORISMO

O projeto de empreendedorismo coordenado pelo Monitor Tadeu Machado e responsável técnico a professora Márcia Cristina R. Medina Kormann Alexandre tem por objetivo fomentar o desenvolvimento de habilidades empreendedoras, tornando os alunos mais aptos a analisar problemas complexos, propor soluções inovadoras e crescer profissionalmente, seja criando seu próprio negócio ou dentro de uma empresa.

Figura 7-34 - Encontro do grupo de empreendedorismo.



No que tange ao aporte de verbas, sofremos por ser uma escola nova. Portanto, ainda não recebemos PDDE, contando apenas com limitadas verbas semestrais do cartão CPESC de aplicação em serviços e na compra de materiais, além de doações particulares da comunidade.

Em 2020, somaram-se aos desafios já vivenciados a falta de verbas e a pandemia do COVID-19.

No ano de 2021, com o retorno em sistema de rodízio dos alunos, nossa escola foi escolhida para ser escola polo de ensino remoto atendendo 15 escolas da região, acrescentando 98 turmas remotas além das nossas 17 turmas presenciais; mais 3.780 alunos além dos 850 presenciais, 198 professores além dos 53 presenciais e com o esforço de todos obtivemos destaque, sendo referência como escola polo de atendimento remoto.

4 O PROCESSO DE CERTIFICAÇÃO DA ESCOLA

Todas as práticas pedagógicas que adotamos são realizadas na intenção de proporcionar aos nossos alunos educação integral, ensino de qualidade, transmissão de valores éticos, civismo, dedicação, excelência, respeito e honestidade — pilares norteadores da ECIM.

Nossa escola mantém as portas abertas e o contato direto nas redes sociais para demonstrar a eficiência do programa, fornecendo informações e mediando processos.

Naturalmente, o sucesso da escola foi se disseminando de tal forma que passamos a receber muitos interessados em aderir ao programa em outras unidades e em outras cidades.

Além de autoridades civis e militares, recebemos visitas oficiais do Ministério da Educação, do Ministério da Defesa, Casa Civil da Presidência da República, Universidade de Brasília e Federação Catarinense da Indústria e Comércio; todos ansiosos de conhecer *in loco* nosso modelo escolar: público, com ensino de qualidade, com a escola limpa e organizada, onde o corpo docente gosta de trabalhar e os alunos são disciplinados. O sonho se tornando realidade!

Figura 7-35 - Visita do representante do MEC.



Figura 7-36 - Visita dos representantes da Casa Civil da Presidência da República.



Figura 7-37 - Visita de certificação MEC/UNB, prof. Dr. Luiz Honorato e corpo de gestores e monitores.



Figura 7-38 - Visita do General de Exército Adhemar e representante da FIESC.



Figura 7-39 - Tour pela escola durante a visita General de Exército Adhemar, do prof. Dr. Luiz Honorato, dos representantes da Casa Civil da Presidência da República e do MEC.



Figura 7-40 - Cerimônia de entrega do diploma “Amigo da Escola” às autoridades civis e militares que contribuíram para o engrandecimento da instituição.



Figura 7-41 - Visita dos representantes, Ministério da Defesa, Ministério da Educação e Secretaria de Educação do Estado de Santa Catarina.



Também fomos convidados a participar de programas de rádio, televisão e jornal com reportagens muito positivas, sempre exaltando o modelo adotado e o êxito alcançado pela escola.

Todos os elogios que recebemos diariamente no ano de 2021 nos deram a certeza que estamos no caminho certo.



Neste íterim a escola passou por entrevistas, avaliações, respondeu questionários e participou de diversas capacitações online que culminaram na certificação da escola pelo MEC, além da honraria de ser escolhida como “Escola Destaque Nacional”, fruto do reconhecimento do nosso trabalho.

A notícia da certificação e “destaque nacional” foi recebida com muita emoção, e logo que ficamos sabendo, transmitimos para toda comunidade escolar o orgulho de receber tão nobre distinção para uma escola pública de periferia que há 2 anos sequer existia.

Em Brasília, acompanhado do Secretário de Educação de Santa Catarina, sentimos-nos honrados em receber das mãos do Presidente da República a placa que simboliza a certificação, bem como a placa de “ECIM Destaque Nacional”.

5 EXPECTATIVAS

A escola foi projetada para receber 400 alunos em 2020, porém a procura foi maior que a oferta, e, diante da necessidade, a escola iniciou as atividades com 650 alunos; a expectativa de atendimento seria de 850 alunos em 2 períodos e 12 salas.

Hoje, em 2022, nossa realidade vai muito além: atingimos 1.060 alunos em 14 salas de aula. Ainda assim, a comunidade demanda por mais vagas.

6 OS NOVOS DESAFIOS

Nosso grande desafio é manter a escola como local seguro, de convivência harmônica, onde haja inclusão social, liberdade de aprender e os alunos continuem a desenvolver seus aspectos culturais, sociais e cognitivos.

Para isso, a comunidade escolar conta com a continuidade do programa cívico-militar.

COMO CITAR: RAULINO, L. M. G. ET AL. A EXPERIÊNCIA DA ESCOLA “PROFESSOR NGELO CASCAES TANCREDO CÍVICO-MILITAR”. IN: OLIVEIRA, G. P. DE; OLIVEIRA, C. L. (ORG.). **O PROGRAMA NACIONAL DAS ESCOLAS CÍVICO-MILITARES DA CONCEPÇÃO DO MODELO AOS PRIMEIROS RESULTADOS:** RELATOS E EXPERIÊNCIAS DE PESQUISADORES, GESTORES E EDUCADORES DAS ESCOLAS CÍVICO-MILITARES. BRASÍLIA: IBICT, 2022. P. 187-225. <[HTTPS://DOI.ORG/10.22477/9786589167396.CAP7](https://doi.org/10.22477/9786589167396.CAP7)>



8. A EXPERIÊNCIA VENCEDORA DA ESCOLA ESTADUAL CÍVICO-MILITAR PROFESSOR ALBERTO ELPÍDIO FERREIRA DIAS (PROF. TITO) – ESCOLA DE VENCEDORES: A TRAJETÓRIA DE UMA ESCOLA DE VENCEDORES, DA BUSCA ATIVA AO IPECIM 0,805

Rudnei Siqueira Bernardes²¹

Francisco Carlos da Silva Rojas²²

Letícia Gomes Oliveira Seiboth²³

Daniela dos Santos²⁴

Nathalia do Nascimento Gonçalves Nolasco²⁵

Resumo

O objetivo deste capítulo é apresentar os resultados verificados na Comunidade TITO, identificando o status quo anterior à adesão ao PECIM, o processo de adesão, os primeiros resultados verificados na ESCOLA DE VENCEDORES e quais as expectativas que se tem na continuidade da referida política do Programa Nacional das Escolas Cívico-Militares.

²¹ Professor mestre, diretor da escola

²² Professor, diretor pedagógico

²³ Professora

²⁴ Professora

²⁵ Professora



1 CONSIDERAÇÕES INICIAIS

A Escola Estadual CÍVICO-MILITAR Professor Alberto Elpídio Ferreira Dias (Prof. TITO) – ESCOLA DE VENCEDORES – começou a ser concebida a partir de um sonho de Educadores comprometidos que almejavam uma Educação Pública de qualidade socialmente Referenciada. Esse desejo se concretiza a partir de 2016, quando uma Escola Estadual em construção no Bairro Jardim Anache, em Campo Grande, recebe o nome de Alberto Elpídio Ferreira Dias, conhecido como professor Tito. No dia 16 de março, foi publicada no Diário Oficial do Estado a Lei 4.828, que dá o nome do educador à unidade escolar.

Nascido em 27 de fevereiro de 1925, no Paraguai, Alberto Elpídio era casado com Zuleika de Oliveira Ferreira Dias, com quem teve sete filhos. Em 1945, foi graduado e licenciado em Contabilidade Geral e Contabilidade Comercial, pela Escola Técnica de Comércio Carlos de Carvalho. Exerceu a profissão de 1946 até o ano do seu falecimento, 2009. Foi professor da Faculdades Unidas Católicas de Mato Grosso (FUCMT), da Escola Técnica de Comércio e do Colégio Osvaldo Cruz. O Professor Tito teve grande vocação para o magistério, demonstrando sempre ser uma pessoa amiga, leal, companheira, dedicada aos seus alunos e aos colegas de trabalho. Por isso, mereceu a justa homenagem.

A Escola Estadual Cívico-Militar Prof. Alberto Elpídio Ferreira Dias – Prof. Tito iniciou suas atividades no ano letivo de 2020, em tempo integral, desde o início como Escola Cívico-Militar, oferecendo as modalidades de ensino do 6º ao 9º ano do Ensino Fundamental e 1º ano do Ensino Médio, tendo seu planejamento de vagas para 420 estudantes. A unidade escolar conta com a parceria do Corpo de Bombeiros Militar do Estado de Mato Grosso do Sul, no que tange à disciplina, fundamentada no civismo e no amor à pátria, bem como na formação de cidadãos reflexivos, participativos e na solidariedade humana. No ano atual, o Estabelecimento de Ensino possui 430 alunos e atende do 7º ano do Ensino Fundamental II ao 3º ano do Ensino Médio.

A unidade escolar foi criada com o propósito de oferecer a Educação Básica por meio de um ensino de qualidade, intermediada pelos princípios do civismo, do patriotismo, pela promoção de atividades com vistas à difusão de valores humanos, estimulando o desenvolvimento de bons comportamentos e atitudes do aluno; propiciar, também, a formação integral do estudante como cidadão em ambiente externo à sala de aula, atendimento diferenciado e preferencialmente à população de vulnerabilidade social, bem como um ensino que promova a melhoria no processo de ensino-aprendizagem.



Além dessas considerações, a escola adota um modelo de gestão participativa, compartilhada e democrática que possibilita a igualdade de oportunidades de acesso à educação, proporcionando aos estudantes a sensação de pertencimento ao ambiente escolar. Objetiva a melhoria do ambiente de trabalho dos profissionais da educação, estimula a integração da comunidade escolar, contribui para a redução da evasão, da repetência e do abandono escolar. Em suma, a cláusula pétrea do projeto ESCOLA DE VENCEDORES é priorizar a melhoria da aprendizagem de todos os estudantes, de tal modo que possam vencer a circunstância de vulnerabilidade social.

A Escola está localizada no bairro Jardim Anache, em Campo Grande, MS. Esta é uma região de vulnerabilidade social marcada por violência, criminalidade, alcoolismo, drogas e tantos outros dramas sociais. Nesse contexto desafiador, surge o PECIM como esperança no sentido de trazer por meio da educação cívica e patriótica, uma possibilidade de melhoria de vida para toda a comunidade.

A implantação da ESCOLA DE VENCEDORES (Prof. TITO) coincide com o feliz surgimento do Programa Nacional das Escolas Cívico-Militares. Desde sua gênese, houve por parte de toda a comunidade uma aceitação muito calorosa – confirmada durante o processo de adesão do Colégio ao PECIM. A prova disso é uma reportagem mostrada a seguir – publicada no início do ano letivo de 2020: **Disciplina de Escola Cívico-Militar é esperança para famílias do Jardim Anache** (Portal do Governo de Mato Grosso do Sul “Campo Grande - (MS) A partir da próxima segunda-feira (dia 02 de Março), 420 alunos com idade entre 10 e 16 anos, estarão fazendo parte da história do Brasil. Instalada no Jardim Anache, a Escola Estadual Cívico-Militar Professor Alberto Elpídio Ferreira Dias (Prof. TITO) é a primeira escola de período integral no modelo Cívico-Militar instalada no País.



Foto 1 - A Escola Estadual CÍVICO-MILITAR
Professor Alberto Elpídio Ferreira Dias (Prof. TITO)



Fonte: SED/MS Vinícius Espíndola – Acompanhamento da obra

Pais, alunos e professores estão eufóricos com a expectativa do novo modelo de ensino que, antes mesmo de ser instalado, conta com a aprovação de 93% da comunidade, segundo pesquisas. A escola, novinha em folha, vai atender os bairros Nova Lima, Jardim Anache, Vida Nova, Tarsila do Amaral e Jardim Columbia, além da aldeia indígena Água Bonita.

A parceria com o Corpo de Bombeiros, além de garantir a disciplina e a segurança, vai dar o tom do patriotismo, parte integrante do projeto do Ministério da Educação. Eles atuarão na parte administrativa e no monitoramento dos alunos durante os intervalos e também serão responsáveis pela formação no pátio, na hora de cantar o hino nacional e receber os avisos de rotina.

Como se trata de escola em tempo integral, os estudantes receberão três refeições: café da manhã, almoço e lanche da tarde. De acordo com a secretária escolar, Tânia Oliveira de Almeida, por tratar-se de regiões carentes, a intenção é reforçar ainda mais a alimentação. “Sabemos que muitos alunos vêm para a escola sem ter comido nada em casa”, explica.

Salas climatizadas, biblioteca, sala de informática e espaço de lazer, fazem parte da escola, uma das três instituições escolhidas para participar do projeto



do Governo Federal. As outras são a Escola Estadual Marçal de Souza Tupã-y e a Escola Municipal José de Souza Damy, em Corumbá.

Na matriz curricular, a novidade será a inserção de uma disciplina referente à atuação dos militares. O restante das unidades curriculares serão as mesmas utilizadas nas demais escolas da Rede Estadual, de formação geral básica, que contemplam a Base Nacional Comum Curricular. “Nossa intenção é fazer uma escola forte e de qualidade”, destacou a secretária. A escola, cujo diretor é Rudnei Siqueira Bernardes, receberá alunos do 6º ao 9º ano do Ensino Fundamental e do 1º ano do Ensino Médio.

Os professores de matemática Daniel Domingos de Souza e Jaqueline Vitorino Domingos, coincidentemente pai e filha, estão atentos às novidades da nova escola e acreditam que o modelo dará tranquilidade para que possam desenvolver o trabalho. Padrão e disciplina, segundo eles, são fundamentais. “Aqui sabemos que todo o corpo escolar vai seguir a mesma direção, falar a mesma língua e seguir as mesmas regras”, explicou Daniel.

Ainda de acordo com o professor, a família será cobrada a participar integralmente do processo. “A escola vai ensinar princípios que precisam ser partilhados em casa”, frisou. A julgar pelo entusiasmo dos pais durante reunião de apresentação, o modelo será um sucesso. “Toda a comunidade esteve presente e os pais demonstraram muita esperança na educação dos filhos”, disse. “Vamos ensinar princípios fundamentais e preparar cidadãos para o futuro”, concluiu Daniel.

A comunidade da ESCOLA DE VENCEDORES é muito grata ao Programa Nacional das Escolas Cívico-Militares, haja vista a mudança ocorrida e percebida por todos – depois da adesão da TITO ao PECIM.

Por meio dos Objetivos Estratégicos e das Iniciativas Estratégicas é possível aquilatar o quão importante é esse Programa para a realidade (notadamente no universo da aprendizagem) da Escola de Vencedores.”

2 OBJETIVO ESTRATÉGICO: MELHORAR A GESTÃO ESCOLAR

É de grande conhecimento nas lides educacionais que a liderança é uma das características mais impactantes no resultado de uma instituição de ensino. Nesse viés, há de se ressaltar a essencialidade da conexão proposital e



intencional de todas as ações promovidas no âmbito escolar com a finalidade precípua de melhorar a aprendizagem de 100% do alunado.

Na Escola Prof. TITO existe uma cultura implantada a partir do PECIM, que privilegia a ideia da escolha de um caminho a ser trilhado por todos os setores do colégio, e nesse sentido, as ações e processos postos em prática são convergentes com o direcionamento e a opção pactuada. Uma prova disso são os resultados alcançados. Mesmo tendo nascido na pandemia, a ESCOLA DE VENCEDORES, inaugurada recentemente, tendo como fundamento a correlação de todos os processos pedagógicos, já obteve resultados expressivos: 1) conquistou 13 (treze) premiações na OBMEP 2) alcançou o maior IPECIM do Brasil (0,805). Isso indica que a Escola Prof. TITO, ao seguir fielmente os ditames do PECIM, está no caminho certo.

2.1 PROCESSO DE BUSCA ATIVA

O primeiro processo a ser executado pela escola nessa nova visão de educação de qualidade do PECIM foi o de “busca ativa”. O colégio está localizado numa região de vulnerabilidade social e, por tal razão, está permeado por mazelas (drogas, álcool, criminalidade, dentre outras) que afetam diretamente o contexto de aprendizagem das crianças e dos jovens.

O cenário de pandemia pelo novo coronavírus (COVID-19) exigiu da Secretaria de Estado de Educação - SED/MS a suspensão das aulas presenciais (março de 2020) e a adoção de aulas remotas como alternativa para a continuidade da aprendizagem.

Entretanto, o distanciamento da cultura acadêmica e as dificuldades de aprendizagem geradas ou não pelo novo formato das aulas levou à desmotivação e/ou abandono escolar dos estudantes. Dessa forma, o Órgão Gestor, preocupado em manter os vínculos de aprendizagem, orientou as unidades escolares a processarem a ação pedagógica da busca ativa, no sentido de evitar a situação de reprovação e de evasão.

A Escola de Vencedores usou o mecanismo de busca ativa (formulário da busca ativa) como um meio para auxiliar na localização do estudante e também na identificação das dificuldades apresentadas pelos discentes que levaram à não realização das Atividades Programadas Complementares (APCs), assim como as demais dificuldades que necessitavam de atuação conjunta com a Rede de Proteção, como renda familiar insuficiente, negligência e outras situações de

violência ou violação de direitos. A escola arquivava uma cópia do formulário preenchido, que compunha o histórico do aluno e subsidiava as estratégias para a sua reinserção personalizada, no retorno das aulas presenciais.

A busca ativa foi realizada quando estudantes não apresentaram as atividades propostas pelos professores, ou pela escola, a partir de sete dias úteis depois do prazo estabelecido. A E.E. CÍVICO-MILITAR PROF. TITO, por meio de seus Diretores e equipe pedagógica, preencheu formulários individuais para cada aluno e abrangeu — inclusive — os casos anteriores ao lançamento do documento. O *link* para o preenchimento do formulário foi disponibilizado pela Coordenação Pedagógica.

O procedimento de busca ativa tem, entre outras funções, a de conhecer a realidade dos estudantes, identificar necessidades e demandas das famílias e dos ambientes, manter o vínculo com a escola e auxiliar no planejamento de ações da rede socioassistencial e educacional para a prevenção da evasão escolar. Além disso, o instrumental consistirá no documento-base para as deliberações e estratégias de intervenções que se mostrarem necessárias pela rede de proteção, tanto no período pandêmico quanto no retorno às aulas presenciais.

Na Escola Tito foi disponibilizado o link do formulário <https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScDiU4rvJSaE0WbbwyEUjFRfFmIlwUSgvHO9rKU2rDMUGrwQ/viewform> - por meio do qual os educadores fizeram o registro de todas as ações efetivadas com o objetivo precípua de manter os vínculos de aprendizagens. Essa prática foi executada via telefonemas para os responsáveis (casa e trabalho); aproveitamento da entrega do Kit merenda (duas vezes); visita técnica personalizada para atender casos mais peculiares; convocação dos pais/responsáveis e narrativa do emprego da legislação em vigor para garantir o direito a uma educação pública de qualidade socialmente referenciada.

O formulário foi elaborado, tendo em vista que o modelo remoto de realização de atividades, alternativa adotada diante da necessidade de minimização dos efeitos da pandemia do Covid-19 pode ser um fator de agravamento das desigualdades sociais e um potente gerador de conflitos familiares. Os Educadores desta EECIM verificaram também que os professores recorreram ao Programa da busca ativa como instrumento de controle da realização de atividades, ação essa que contribuiu sobremaneira com a manutenção dos vínculos de aprendizagens.



A seção psicopedagógica teve um papel importantíssimo no desenvolvimento do Processo de busca ativa, tendo em vista a situação de vulnerabilidade social de parte considerável do nosso corpo discente. A Psicopedagoga participou ativamente do trabalho de convencimento com as famílias e, notadamente, da orientação dada aos estudantes a respeito da melhor maneira de fazer as APCs e participar com sucesso do universo de ensino-aprendizagem.

A Direção Compartilhada do Colégio, os coordenadores, os Militares do Corpo de Bombeiros, os professores e demais educadores participaram do mutirão da busca ativa, cujo lema motivou a todos: “NENHUM ALUNO PODE FICAR PARA TRÁS”

Nesse momento escolar atípico, é importante ressaltar a importância de desconstruir a ideia, presente no senso comum, de “ano escolar perdido” devido ao fechamento das escolas e a situação de distanciamento social. O direito à educação não pode ser revogado mesmo em uma situação emergencial ou de calamidade pública - e a continuidade dos estudos deve ser estimulada e fomentada de forma ampla por todos os profissionais comprometidos com uma educação pública de qualidade.

O resultado do processo de busca ativa foi muito compensador na Escola de Vencedores, totalizando um índice de 98,02%.

3 OBJETIVO ESTRATÉGICO: MELHORAR O AMBIENTE ESCOLAR: PROCESSO DO PROJETO VALORES

Os valores pensados e trabalhados diariamente na EECIM Prof. TITO são as ideias fulcrais em torno das quais se arquiteta a concepção pedagógica da escola que é: “O ESTUDANTE APRENDE FAZENDO”. Eles constituem uma fonte de orientação, motivação e inspiração que direcionam as atividades e as relações existentes no ambiente escolar, contribuindo para a unidade e a coerência do trabalho. Por isso, devem ser compreendidos e internalizados por todos os integrantes do universo educacional e da comunidade. Nesse contexto, é de substancial importância a sistematização desse Projeto, de tal modo que a sua aplicação seja feita é de responsabilidade de todos os atores comprometidos com a excelência do processo de ensino-aprendizagem.

A Escola de Vencedores está localizada numa região reconhecidamente de “vulnerabilidade” social. Nesse contexto, deve ser um estabelecimento de



ensino focado no trabalho e apresentação de “valores,” que vão proporcionar ao alunado a possibilidade de outras concepções e visões de mundo. O estudante deste colégio tem que ser ensinado, desde o início do ano letivo, a ser “PROTAGONISTA,” a ser “AUTOR,” a ser “PESQUISADOR” e aprender a construir o próprio “PROJETO DE VIDA.” Para que isso se concretize e dê resultado, é essencial que a “filosofia de ensino simbólica” da escola seja: quanto mais “pobre” o aluno – mais “rica” e exigente tem que ser a sua educação. Somente dessa maneira é que seremos capazes de formar cidadãos completos para exercer - com plena liberdade - seus direitos e deveres no seio de uma sociedade realmente democrática e igualitária.

O Projeto valores na EECIM Prof. TITO tem por objetivo geral servir de alicerce para congregar ações pedagógicas exitosas, no sentido de resgatar em nossos alunos valores como: respeito, disciplina, estudo, responsabilidade, convivência, colaboração, honestidade, solidariedade, preservação do ambiente e patrimônio público, contribuindo assim para uma melhor qualidade de vida na escola, família e comunidade. Esse arcabouço pedagógico arquitetado por meio de valores caros à sociedade propiciará condições para que os estudantes deste estabelecimento de ensino tenham a melhor educação possível. Nesse contexto, a cultura de trabalhar valores deve perpassar pelos seguintes objetivos específicos: criar condições práticas para que todos os “atores” do processo de ensino-aprendizagem trabalhem sob a concepção pedagógica de que “Os estudantes em situação de vulnerabilidade social devem receber do Sistema Público de Ensino a educação mais rica e mais exigente possível”; possibilitar ao aluno a aprendizagem do que significa na prática ser “protagonista,” “autor,” “pesquisador” e “arquiteto” do próprio “projeto de vida”; permitir ao estudante apreender e internalizar que o respeito, a disciplina e o esforço pessoal são o “combustível” para a conquista de um resultado positivo almejado; levar o discente a entender e depois praticar que direitos e deveres fazem parte do convívio social; mostrar ao aprendiz que o estudo é a sua principal ferramenta que o ajudará a sair da situação de vulnerabilidade social; resgatar no discente, por meio do processo de apoio pedagógico, aprendizagens mal estruturadas, que o colocam numa situação de refém das dificuldades de aprender.

As atividades pedagógicas são desenvolvidas - de tal forma – que consigam atingir a totalidade dos atores que participam efetivamente do processo de ensinar-aprender-ensinar, quais sejam: professores, militares, profissionais, alunos, famílias, comunidade e toda equipe da escola.



O Projeto Valores é tão importante na concepção do PECIM que será considerado “CLÁUSULA PÉTREA” na EECIM Prof. Tito.

De duração permanente, o Projeto Valores será reavaliado formalmente uma vez a cada ano letivo, com a intenção precípua de sempre melhorar o processo.

O Projeto Valores é essencial na estrutura de implantação do Programa das Escolas Cívico-Militares. Para que ele funcione e realmente cumpra sua missão de aglutinador de todas as práticas pedagógicas voltadas à melhoria do processo de ensino-aprendizagem dos estudantes, são necessárias – pelo menos – duas ações importantíssimas: formação continuada com toda a equipe da escola (incluindo as famílias) e trabalho permanente com os alunos. O estabelecimento de ensino deve informar a todos sobre o Projeto e cuidar para que profissionais e alunos contribuam sobremaneira para que essa prática vire uma rotina e cultura no seio da EECIM. Os estudantes são os grandes beneficiados desse trabalho, porque a partir do Projeto Valores, os discentes entenderão todos os detalhes do Projeto e passarão a agir dentro da nova concepção de valores. Se o Projeto Valores for bem delineado e executado, os alunos receberão a melhor educação possível e terão um resultado escolar compatível com as aspirações da família e da comunidade.

3.1 EXEMPLO DE PRÁTICA NO UNIVERSO DO PROJETO VALORES: COMPONENTE CURRICULAR: EDUCAÇÃO E CIDADANIA: TÍTULO DA AULA: RECORDAR E VIVER

Para viver bem em comunidade é preciso se colocar no lugar do “outro” para respeitar opiniões diversas. Assim, uma boa forma de colocar a cidadania em prática na escola é promover grupos de discussão sobre conteúdos polêmicos, os quais envolvem diversos pontos de vista sobre determinada temática. Nesse processo de explicitação de ideias, é essencial a observação de algumas características como estratégia metodológica para se alcançar o melhor resultado possível, quais sejam:

- a.** cooperação: o aluno percebe que a troca de conhecimentos e a sua participação são fundamentais para a concretização de uma atividade;
- b.** sinceridade: quando buscamos confiança nos outros, mas principalmente quando exercemos nossa própria sinceridade, estando certos ou não em nossas ações;



- c. respeito: princípio básico para receber respeito. Quem não desenvolve o hábito de respeitar os outros, acaba não sendo respeitado;
- d. diálogo: para resolver impasses, divergências de opiniões, nada melhor que o diálogo, a conversa de qualidade que coloca os pingos nos “is”. Conversar, trocar ideias e buscar explicações sem acusar o outro é uma forma de se livrar dos embaraços;
- e. solidariedade: essa é a palavra que vincula afetivamente entre as pessoas. Ser solidário é uma grande virtude, o sujeito demonstra sua preocupação com o outro, ajudando a construir uma sociedade mais justa.

Passar esses conceitos ajudará o grupo no desenvolvimento de suas capacidades e responsabilidades, além do crescimento em suas relações interpessoais, pois perceberá que seus direitos serão garantidos a partir do cumprimento dos deveres dos outros e vice-versa.

No contato com o grupo, a educação deve estar voltada para fatores que englobam os interesses dos mesmos, sendo associados a valores morais e éticos.

A formação de um sujeito, enquanto cidadão, deve ultrapassar as expectativas do professor, levar o sujeito a alavancar nas atitudes do cotidiano em prol dos interesses sociais.

O processo educativo, nesse sentido, deve ser responsável por levar os sujeitos envolvidos a perceberem a sua importância na vida do outro, suas responsabilidades diante do mundo e as capacidades que deve desenvolver para exercitar essas práticas no decorrer da vida.

3.2 PROJETO PILOTO: CLUBE DA CIDADANIA

A Escola Professor Alberto Elpídio Ferreira Dias, carinhosamente apelidada de Prof. Tito, demonstra grande preocupação com a formação completa de seus estudantes, não somente com a formação intelectual, mas também com a formação cidadã. No ambiente escolar, todos são incentivados a demonstrar esforço e dedicação em todas as áreas de formação.

Na atualidade, é perceptível que os jovens estão cada vez mais inseridos no mundo virtual e, conseqüentemente, se comunicam quase que o tempo todo utilizando a linguagem fluida e rápida da internet. Devido a essa variável, muitos



adolescentes demonstram grande dificuldade em elaborar argumentações e manter o foco por um período de tempo estendido. No intuito de lidar com esse problema, a escola promove um clube de simulações de debate, intitulado de Clube da Cidadania.

O Clube da Cidadania é uma ação promovida pelo Projeto Cidadão, idealizado no estado de Mato Grosso do Sul que busca promover o debate de temas relevantes na ordem do dia, para que por meio dessa ação seja possível fomentar o ensino da argumentação em grupo para os estudantes interessados em adquirir tais habilidades. Por meio das atividades do clube, é possível que os envolvidos treinem sua capacidade de reflexão e posicionamento autônomo e embasado em fontes confiáveis, assim aumentando seu capital cultural e acadêmico — competências que são extremamente relevantes para um cidadão pleno nos dias atuais.

A experiência do Clube da Cidadania tem sido um sucesso na escola, dando oportunidade a muitos estudantes de aprender sobre discursos e pesquisar intensamente sobre os temas mais relevantes debatidos pela sociedade. Tais ações proporcionam que os jovens inseridos na escola desenvolvam aptidões como falar em público, curadoria de fontes confiáveis para sua pesquisa autônoma, além de fortalecer vínculos sociais e estimular a confiança entre os pares. É dessa forma que o estudante em formação se transforme em um cidadão pleno – com direitos e deveres – e pronto para conviver de maneira harmoniosa e solidária numa sociedade cada vez mais complexa e exigente.

3.3 PROJETO: CAFÉ FILOSÓFICO

O Projeto Café Filosófico surgiu do esforço conjunto dos participantes do Subprojeto Filosofia do Programa Institucional de Bolsas de Iniciação à Docência (PIBID) da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (UFMS). O projeto originou-se da edição de outubro de 2020 a março de 2022 do PIBID, mas perdura mesmo após o encerramento do programa, sendo conduzido por estudantes da licenciatura em Filosofia da UFMS e professores dos ensinos básico e superior.

A intenção do projeto é levar estudantes da graduação em Filosofia às escolas do ensino básico e criar um ambiente extraclasse de reflexão filosófica. As reflexões são conduzidas pelos graduandos e objetivam mais do que fazer uma exposição do assunto, buscam despertar nos estudantes da escola a atividade filosófica e o pensamento autônomo acerca de temas particularmente



relevantes ao nosso tempo. Acredita-se, que um ambiente propício a isso deva priorizar a sensação e a realização da liberdade. Por isso, o Café Filosófico é conduzido preferencialmente em um espaço ao ar livre e necessariamente pela forma dialógica.

O primeiro Café Filosófico foi realizado em setembro de 2021 na Escola Estadual Cívico-Militar Professor Alberto Elpídio Ferreira Dias (Prof. Tito), graças à parceria firmada entre a escola e a UFMS por meio do PIBID. O projeto foi realizado no gramado ao ar livre disponibilizado pela escola e contou com comidas e bebidas à vontade, e teve como temática os “Dilemas éticos”. O tema resgatou as posições do utilitarismo e do absolutismo presentes na História da Filosofia Moral e instigou a reflexão dos estudantes confrontando-os com dilemas éticos. Logo, os integrantes do projeto foram convidados a levar o Café Filosófico de mesma temática à Escola Estadual São José, em outubro de 2021.

A parceria promovida entre a escola Prof. Tito e a UFMS, por meio do estágio obrigatório em Filosofia, trará mais uma edição do Café Filosófico no ano atual.

4 OBJETIVO ESTRATÉGICO: MELHORAR AS PRÁTICAS PEDAGÓGICAS

4.1 AVALIAÇÕES EXTERNAS: ATINGIR AS METAS DO IDEB PARA A ESCOLA

Toma-se conhecimento que dentro da perspectiva de um ensino de excelência, a Escola Estadual Cívico-Militar Professor Alberto Elpídio Ferreira Dias- Prof. Tito procura de forma consciente e intencional preparar os seus discentes para as avaliações em larga escala como SAEB e Prova Brasil. De acordo com a página oficial do MEC – o portal.mec -, o exame é realizado de dois em dois anos para alunos do quinto e nono ano do ensino fundamental e das séries finais do ensino médio. As médias de desempenho do SAEB, juntamente com os dados sobre aprovação, obtidos no Censo Escolar, compõem o Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB).

Ademais, a Matriz de Referência (termo utilizado no contexto das avaliações em larga escala para indicar habilidades a serem avaliadas em cada etapa de escolarização) traz descritores que têm como base algumas habilidades discursivas tidas como essenciais na situação de leitura e resolução de problemas



matemáticos, tais habilidades corroboram com o projeto de ensino dessa PECIM. Sendo assim, o primeiro passo adotado por essa instituição foi capacitar os docentes, sanando junto à coordenação e à direção todas as dúvidas relativas aos objetivos das provas, os conteúdos e habilidades, o que é e como são cobrados os descritores e as intervenções pedagógicas a serem feitas perante os diagnósticos das turmas.

O que nos mostram os resultados das avaliações externas? Os exames de aferição de leitura, interpretação e resolução de problemas como o SAEB revelam-nos que os alunos, principalmente os provenientes de escolas públicas, sentem grande dificuldade em interpretar o que leem. Esses resultados não nos surpreendem, uma vez que nossa cultura e também o nosso sistema educacional de ensino, não privilegia a leitura, tão pouco o faz o ambiente familiar. Sobre isso, em entrevista para o site Caderno do Enem, a doutora em letras e professora da Faculdade Estácio de Sá de Juiz de Fora (FESJF), Mara Conceição Vieira de Oliveira, diz:

Devido às condições políticas do nosso país, os professores, mesmo tendo compromisso por uma educação de qualidade, não são responsáveis por este caos generalizado. Criança com fome, dor de dente e frio não vai se interessar por leitura, não vai nem conseguir ser alfabetizada. Esta realidade não lhe interessará, porque existe outra muito mais doída gritando dentro dela. Não dá pra ser romântico. As condições são diferentes e isso influi na formação do leitor (DIFICULDADE, 2020).

Diante do contexto exposto pela professora doutora Mara Conceição Vieira de Oliveira, corroboramos com a ideia de que não adianta ser romântico, não podemos esperar dentro de sala de aula o aluno “ideal” ou o material didático ideal, não é possível dissociarmos a vida escolar do educando da sua vida social. A realidade vivenciada por eles refletirá na aprendizagem escolar. É necessário reconhecer de qual lugar social o discente fala. Isso permite uma melhor compreensão de como o discente entende e analisa as questões submetidas. Sabe-se, que em termos de educação não basta analisar somente os resultados, mas também todas as variáveis que estão por trás deles.

Sabemos que exames de aferição da qualidade do ensino trabalham apenas com questões de múltipla escolha, impedindo os alunos de justificarem suas respostas e impossibilitando-nos de compreender o pensamento do aluno. Por este motivo, pensou-se em realizar um trabalho diferenciado que envolvesse todos os docentes durante o ano letivo, tornando-se um processo contínuo e ininterrupto.



Para tal, ficou acordado que todas as disciplinas trabalhariam leitura, escrita e interpretação, sistematicamente; nesse ponto, o diretor pedagógico Francisco Rojas, formado em Letras e possuindo vasta experiência profissional, colocou-se à disposição para ajudar os docentes. Aos professores das áreas de língua portuguesa e matemática coube a tarefa de trabalhar a matriz de referência dos descritores, bem como aplicar simulados e tabular os resultados.

Durante o íterim do ano de 2021, os educadores trabalharam leitura, interpretação de enunciados de questões, preenchimento de gabarito, simulação de realização do exame com tempo estabelecido e — não menos importante —, explicaram a importância e a seriedade do exame, com a finalidade de provocar uma mudança de atitude naqueles discentes que não valorizavam os processos avaliativos.

Nos primeiros simulados, foram observadas várias deficiências que confirmam a ideia de que a maioria dos jovens apenas decodifica as palavras, sendo capaz de entender apenas o que está na superfície do texto - termo amplamente utilizado para denominar tais situações é analfabetismo funcional. Nesse momento, houve uma intensificação das atividades voltadas para interpretação e pudemos contar com os esforços das demais disciplinas. Conforme avançávamos, percebíamos o progresso dos discentes.

No final do ano de 2021, os alunos participaram da primeira avaliação do SAEB. Tivemos a participação de 100% dos discentes, que habituados a fazerem simulados, não tiveram dúvidas e nem problemas para preenchimento dos gabaritos.

Em março de 2022, tivemos a exitosa notícia que a escola Prof. Tito foi a mais bem avaliada escola cívico- militar, com uma média de 0,805 em uma escala que vai de zero a um, ficando a média geral das demais escolas em 0,649.

Portanto, inferimos que os resultados foram positivos. Aprendemos que as disciplinas ao trabalharem juntas tornam-se mais fortes, formando uma unidade coesa e quem ganha é o discente. Indubitavelmente, devemos mudar a atitude de culpabilização do professor de português ou de matemática; todos são corresponsáveis no processo de ensino e aprendizagem. Por isso, o fracasso de um aluno reflete o fracasso de uma comunidade escolar inteira, da mesma maneira que o seu sucesso.



4.2 A PREPARAÇÃO MATEMÁTICA NA EECIM PROFº TITO

O ensino da matemática é um dos alicerces das escolas Cívicos-Militares. Na EECIM Prof. Tito, compreendendo a suma importância desse componente curricular, temos um olhar diferenciado com o mesmo.

Vivenciamos um período de 16 meses com aulas remotas, o que dificultou a preparação dos nossos alunos em avaliações externas, como exemplo a Olimpíada Brasileira de Matemática das Escolas Públicas (OBMEP) e a Avaliação Nacional do Rendimento Escolar (Prova Brasil). Um dos objetivos da OBMEP é “contribuir para a melhoria da qualidade da educação básica, possibilitando que um maior número de alunos brasileiros possa ter acesso a material didático de qualidade” (INSTITUTO DE MATEMÁTICA PURA E APLICADA, 2005).

Por ser a etapa final da Educação Básica, o ensino médio carrega as carências e as ineficiências das etapas anteriores. Falhas na alfabetização, no acesso à escola, no aprendizado durante o ensino fundamental e na conclusão das séries têm impactos preocupantes sobre as estatísticas. Sem enfrentar essas questões não é possível esperar que os brasileiros tenham acesso à Educação de Qualidade (RAMOS, 2011, p.65).

Temos consciência da precariedade do saber matemático inerente aos estudantes no Brasil. Por esse motivo, investimos na preparação do ensino, não só dos conteúdos programáticos da Base Nacional Comum Curricular (BNCC), mas também trilhamos um ensino paralelo da matemática básica. Acreditamos que com uma base forte dos conteúdos básicos, os demais conteúdos fluirão.

Nossa preparação para a OBMEP 2021 foi baseada na prática de exercícios das provas de edições anteriores. Tivemos 3 meses de treinamento presencial, o restante do ano nosso contato com os alunos era apenas virtualmente por meio do Google Classroom, orientando e instruindo cada aluno particularmente. Durante todo o processo, sempre orientamos nossos estudantes a como estudarem sozinhos (sem a presença do professor), com o intuito de os alunos terem sua autonomia e aprenderem a estudar.

O treinamento para a Prova Brasil nas turmas dos 9º anos seguiu os mesmos passos já citados anteriormente, alicerçado na resolução de problemas de avaliações de anos anteriores nas aulas de matemática e de eletiva II, além da realização de simulados.



Nos exames citados acima, foi nossa primeira participação em avaliações externas e já estamos colhendo os frutos de todo esforço. Na 16ª edição da OBMEP tivemos 13 premiações, sendo 10 menções honrosas e 3 medalhas de bronze — e ainda aguardamos ansiosamente pelo resultado da Prova Brasil.

Creemos que a prática de exercícios é um caminho concreto para nossos alunos, por isso seguimos firmes na preparação para 17ª edição da OBMEP e Prova Brasil 2023.

Temos um grupo de estudo extracurricular que teve seu início em 2021, que ganhou ainda mais força em 2022, no qual os alunos, fora de seu horário de aula, têm a oportunidade de aprofundar seus conhecimentos na matemática, na leitura e na escrita. Visto que a 2ª fase da Olimpíada é uma prova discursiva, em que é indispensável que os discentes não só façam os cálculos matemáticos, mas também redijam os procedimentos utilizados para chegar em tal conclusão.

O sucesso é a soma de pequenos esforços repetidos dia após dia – Robert Collier

5 OBJETIVO ESTRATÉGICO: MELHORAR O APRENDIZADO E O DESEMPENHO ESCOLAR DOS ALUNOS

Na Escola Cívico-Militar Alberto Elpídio Ferreira Dias, o ensino de Língua Portuguesa (como era de se esperar) é o grande norte para que o conhecimento se desenvolva em todas as demais áreas. A escola nasceu no ano de 2020, ano de pandemia, quando logo de início, por medidas sanitárias, todas as aulas presenciais foram suspensas. Realidade que se manteve por mais da metade do ano de 2021 também. E foi justamente nesse período tão adverso que foi delegada à escola a missão de recuperar déficits de aprendizagem e fazer com que os jovens estudantes avançassem. Fazê-lo sob tais condições em realidade tão atípica não foi tarefa fácil, mas foi feito.

Utilizando principalmente da tecnologia, de modo especial no que tange à ferramenta do Classroom, os alunos assistiam a aulas on-line, leituras de contos e romance em PDFs e enviavam suas atividades também à distância, ou mesmo impressas e manuscritas para aqueles que não tinham meio algum de acesso tecnológico. Já voltando à forma presencial, primeiro em forma de escalonamento de turmas e depois na totalidade, os alunos foram gradativamente sendo reinseridos na rotina escolar. Nesse período, livros paradidáticos



eram levados à sala, de forma que a leitura era feita em três modalidades: primeiro a leitura silenciosa e individual; depois a leitura integral da obra em voz alta pelo professor e ouvida pela turma; depois a leitura em voz alta feita pela sala, cada um lendo um trecho. A dinâmica foi essencial para que os alunos pudessem compreender os turnos de leitura e consequentemente realizar interpretações textuais e produções escritas.

Foto 2 - Guarda de Honra na inauguração da escola em 02/08/2021.



Fonte: SED/MS Vinícius Espíndola

Houve também o momento de “contar histórias” — quando foi estudada a importância das narrativas orais, prática que ultrapassa épocas e gerações em toda a humanidade. Côncios de tal importância e dominando as primeiras técnicas, os alunos subiram ao palco localizado no pátio da escola e contaram para outras turmas as histórias que conheceram, vivenciaram ou familiarmente já ouviram. Todo esse processo serviu para que compreendessem a língua como um organismo vivo que atua na escrita, na oralidade e na construção de memórias e origens. Logo em seguida, surgiu o momento de preparatório para as avaliações do SAEB com diversos simulados, e tudo isso associado ao ensino da norma culta da Língua Portuguesa. Possuir tal domínio é fundamental

para que o jovem utilize o uso da língua como ferramenta eficiente em qualquer comunicação, estudo ou profissão que queira fazer ao longo da vida.

Vê-se assim que tornar o aluno da escola cívico-militar com o pleno domínio do uso da norma culta da Língua Portuguesa é colocá-lo com um cartão de visita, um distintivo que complementa a farda que ele aprende a honrar, juntamente com todos os valores que recebe, dentre o amor aos estudos e que certamente vai levá-lo à universidade, ao mundo do trabalho, à cidadania e à vida humana como um todo.

5.1 LEITURA E ESCRITA EM TODAS AS DISCIPLINAS

Com o objetivo de criar uma metodologia diferenciada dentre as escolas da Rede Pública de Mato Grosso do Sul e do Brasil, surge a Escola Estadual Cívico-Militar Professor Alberto Elpídio Ferreira Dias (Prof. TITO). Inspirada nos moldes de valorização do civismo e patriotismo, a Instituição, localizada em região de vulnerabilidade social e em parceria com uma consagrada corporação militar – O Corpo de Bombeiros – assumem a grandiosa missão de transformar a realidade socioeducacional dos estudantes desta comunidade.

Um novo modelo de gestão e organização escolar, agora é realizada na vida de mais de 400 famílias residentes na Capital Sul-mato-grossense. Em consonância com A Constituição Federal de 1988 nos artigos 6º, 205, 206 e 227 garante que a educação é dever do Estado, da sociedade e da família (BRASIL, 1988). O direito à educação é reforçado no Estatuto da Criança e Adolescente (Lei 8.069, de 13 de julho de 1990), no artigo 53: “A criança e o adolescente têm direito à educação, visando ao pleno desenvolvimento de sua pessoa, preparo para o exercício da cidadania e qualificação para o trabalho” (BRASIL, 1990), gestores e professores unem-se como produto, e instrumento a serviço do governo, visando, por meio da educação e disciplina construir uma jornada de sucesso na vida escolar dos discentes.

Entendendo a defasagem escolar como fator primordial dos baixos resultados finais dos estudantes, mas contagiados pelo desejo da promoção de uma educação transformadora, a equipe gestora da escola Cívico-Militar Prof. Tito, tendo como diretor o Professor e Mestre Rudnei Siqueira Bernardes – gestão administrativa e disciplinar – e o Professor Coronel Francisco Rojas – gestão pedagógica e disciplinar – juntamente com os profissionais da área de linguagens, avaliaram que a ação norteadora dessa instituição seria a inserção da prática da leitura e escrita em todas as áreas do conhecimento como



ferramenta estratégica na construção do saber. Dessa forma, baseando-se em Lajolo (2005), que a leitura é uma das atividades de maior importância para a formação do discente, portanto, esta deve ser trabalhada com prioridade na escola com o objetivo de formar leitores críticos.

Acreditamos que no atual cenário de “desencanto escolar” motivar seria a palavra chave para o resgate do interesse pelo aprender, pois etimologicamente a palavra motivo vem do latim “movere,” “motum” e significa aquilo que faz mover, em consequência motivar significa movimento (BARBOSA, 2006, p. 27-49).

Inicia-se agora a segunda etapa desse processo motivar os demais professores na implementação dessa proposta. Todavia, para os demais professores o projeto foi recebido com pouco entusiasmo, pois muitos não utilizavam o recurso da produção textual em seus diferentes gêneros na construção cognitiva da aprendizagem.

Ao associar a produção textual somente ao tipo textual dissertativo houve o surgimento de uma barreira em alguns professores: “sendo professora de matemática, como farei para inserir uma redação em meu conteúdo curricular? E mais, como farei a correção dessa produção, se muitas vezes também tenho dificuldades com a língua? – Professora de matemática.

Esse questionamento também surgiu com o professor de ciências da natureza: “Não tenho certeza se vou conseguir fazer redação com meus alunos em todas as aulas. Gosto de língua portuguesa, mas não me sinto capaz de fazer a correção de uma redação e penso também que isso é função do professor específico.” “[...] a linguagem escrita pode ser considerada como um dos meios mais eficazes através dos quais a ciência constitui-se e constrói realidades” (NEVES, 1999, p. 38). Para tanto, o professor que trabalha com conteúdo de história, de biologia, de matemática, ou de outra disciplina qualquer, precisa pensar-se como professor (a) de linguagem – é principalmente com a linguagem verbal que as relações de ensino-aprendizagem acontecem, por meio de diálogos, exposições orais, atividades de leitura e de escrita, análise de imagens, de quadros, gráficos e problemas, entre outras atividades. “Todos somos responsáveis pelo trabalho com a linguagem, seja na primeira série/ano escolar ou nas últimas séries/anos do ensino fundamental” (BRASIL, 2007, p. 92). Dentro dessa perspectiva, coube aos professores de linguagens a possibilidade de auxiliá-los a encontrarem ferramentas de suportes linguísticos que pudessem ser adaptadas às peculiaridades de cada matéria.



Relatórios, pesquisas escritas e apresentações orais, maquetes com legendas mais elaboradas, tornaram-se a peça-chave no processo de aprendizagem das ciências da natureza. Resumos e resenhas foram bastante aplicadas nas disciplinas de Ciências Humanas e suas Tecnologias. A produção de parágrafos explicativos sobre as etapas de desenvolvimento de questões matemáticas foi tão importante que introduziram o inspirador professor Tito com instituição de ensino no *roll* das escolas que mais receberam menções honrosas e três medalhas de bronze na Olimpíada de Matemática – OBEMEP 2021.

A extraordinária parceria cívico-militar também desponta como fator importantíssimo no audacioso plano de inserção da leitura e escrita como parte integrante da rotina ensino-aprendizagem da escola. No entanto, não podemos deixar de observar que um cenário o qual se reverbera grandes conquistas também conflita com as dificuldades enfrentadas em meio às buscas ativas realizadas com afinco e excelência pela equipe de coordenadores e monitores do corpo de bombeiros, integrantes desta respeitável parceria. “[...] Nós, enquanto corporação, temos a missão de salvar vidas e trabalhar com educação básica é um desafio. A parceria com a SEDMS nos faz ter muito mais garra e determinação para alcançar êxito em nossa missão e espero que os estudantes que almejem a carreira militar possam, um dia, vestir esta farda, será um privilégio vê-los na corporação, depois do sucesso aqui na Tito [...]” (BRASIL, 2022).

Não obstante, apesar do fatídico período pandêmico que o mundo enfrentou, o corpo docente e as diversas metodologias implementadas não deixaram a escola Tito ter sua identidade, objetivos e sonhos frustrados ou até mesmo procrastinados, a fim de alcançar cada estudante com a continuidade do processo de leitura e escrita em todas as áreas do conhecimento.

Nesse contexto, trabalhar a prática da leitura e escrita proporcionou aos nossos estudantes a oportunidade e capacidade de estabelecer uma análise crítica aos diferentes fatos observados, seja por meio de livros, revistas, sites, ou por meio de mídias televisivas, construindo assim, valores ideológicos. Por conseguinte, o avanço e crescimento cognitivo nas áreas de linguagens foram evidenciados, permitindo ao professor de língua portuguesa desenvolver a compreensão e interpretação com mais êxito. NEVES (1999, p. 17). Essa leitura de inserção do aluno no universo da cultura letrada desenvolve a habilidade de dialogar com os textos lidos, por meio da capacidade de ler em profundidade e interpretar textos significativos para a formação de sua cidadania, cultura e sensibilidade.



5.2 EXEMPLO DE LEITURA E ESCRITA EM TODAS AS ÁREAS: COMPONENTE CURRICULAR: GEOGRAFIA

A escola, sendo um espaço propício ao incentivo à leitura, é capaz de fazer com que o aluno ponha em questão o universo em que está inserido, dando-lhe margens como sujeito que pensa. O estudante não pode se limitar às ideias de educadores que enxergam a leitura como simples decodificação de símbolos gráficos, sem buscar sua essência nos pressupostos básicos para fazer aflorar o senso crítico nos seus discentes, partindo de uma necessidade própria de instigar constantemente, socializar a curiosidade e não se satisfazer com ideias prontas, sabendo julgá-las quando necessário.

Cabe à escola reconhecer sua capacidade de atuar como estimuladora do processo de leitura e propiciar o máximo em experiências, não apenas com base no código linguístico escrito, mas no ouvir, comentar, criticar, sugerir, ler diferentes linguagens.

O projeto “Despertando para a leitura” é uma iniciativa dos professores, coordenadores, diretores e alunos para criar em toda a escola o hábito da leitura, pois se essa experiência fosse um hábito rotineiro, as pessoas saberiam apreciar uma boa obra literária. O hábito de ler deve ser estimulado na infância para o indivíduo aprender desde pequeno, que ler é algo importante e prazeroso. Assim, com certeza ele será um adulto dinâmico e perspicaz.

Os estudantes do 7º Ano da Escola de Vencedores na disciplina de geografia leram um livro paradidático e elaboraram uma escrita sobre a temática trabalhada. Esse singelo exemplo está servindo de referência para que professores de outras áreas também trabalhem em sala de aula, de forma intencional, o projeto de leitura e escrita em todas as áreas. Dessa maneira, a Escola Tito atende um dos pressupostos do PECIM, que é: priorizar as habilidades essenciais da língua portuguesa.

5.3 LETRAMENTO LITERÁRIO: A LEITURA NA ESCOLA, UMA FORMA POSSÍVEL DE ACONTECER

A ESCOLA DE VENCEDORES (PROF. TITO) prioriza as **habilidades básicas e essenciais em português e matemática** por entender que esse suporte curricular auxilia na compreensão das demais disciplinas. Nesse contexto, é de fundamental importância a implementação de processos de leitura e escrita e na resolução de problemas na rotina de sala de aula.

No texto de Martins (2006) temos um diálogo fidedigno à realidade do ensino de literatura. Contudo, a escritora não previa que o ensino dessa “disciplina” seria extinto e empurrado para as aulas de Língua Portuguesa. Tal problemática (ocorrida no ano de 2016 em Mato Grosso do Sul) já tinha sido realizada em outros estados, porém nos faz questionar o quanto perdemos nessa nova estruturação. Se antes tínhamos professores “especializados” em língua portuguesa e outros em literatura, e mesmo assim tínhamos muitas dificuldades em trabalhar as particularidades de cada desmembramento, imagina agora que eles foram integrados? A quantidade de aulas destinadas à Língua portuguesa não aumentará, contudo, os novos organizadores curriculares contemplam a integração desses dois componentes curriculares — o que ainda precisa ser muito discutido.

Mesmo com todas essas mudanças, um questionamento antigo ainda permanece: Qual o papel da literatura na escola? Será que sua principal função é servir de repertório cultural para a produção de textos em avaliações externas? Ou contribuir para a construção da criatividade do aluno? Ou ainda auxiliar na escrita? Tudo isso ou nada disso poderia definir a literatura no contexto escolar, mas a autora nos faz questionar sobre a forma como se dá o ensino dela, e para tanto cita Beach & Marshall (1991) que discorrem sobre a distinção de ensino de literatura e leitura da literatura para oportunizar essa discussão.

Há inúmeros aspectos relevantes no trabalho do ensino literário e um dos mais primordiais é a sensibilidade que ele promove nos discentes; por meio de uma obra como *Capitães de Areia*, meu alunado é transportado para o século XX na cidade de Salvador e passa a entender um pouco, a partir da escrita de Jorge Amado, como era a situação das crianças órfãs e abandonadas, como eles sobreviviam em uma sociedade que os segrega e os marginaliza. Mesmo sendo de um século anterior ao nosso, essa obra nos demonstra os mecanismos que constroem a nossa sociedade, bem como as poucas mudanças que ocorreram de lá para cá. Nesse texto, a linguagem se faz de uma forma acessível ao alunado, percebendo as interferências do narrador e as reflexões que ele nos evoca. Nessa simples exemplificação podemos compreender a fala de Antonio Candido (1995): “A literatura corresponde a uma necessidade universal que deve ser satisfeita sob pena de mutilar a personalidade, porque pelo fato de dar forma aos sentimentos e à visão do mundo ela nos organiza, nos liberta do caos e, portanto, nos humaniza. Negar a fruição da literatura é mutilar a nossa humanidade”.

Devido ao período que ainda estamos vivenciando de pandemia (em proporções menores se comparado ao ano de 2020 e 2021,) nossa escola iniciou um



trabalho de leitura e escrita em todas as áreas para tentar contemplar todas as habilidades necessárias para a construção de um leitor. Agora, em 2022, estamos criando um projeto de leitura pensando em obras literárias que contemplem todas as áreas do conhecimento, para que de uma forma conjunta todo o corpo docente participe dessa formação de leitura.

Não é difícil encontrar na literatura obras que possam ser utilizadas em todas as áreas de conhecimento, podemos escolher a obra *Frankenstein* de Mary Shelley, um clássico universal. Com essa leitura, podemos esquematizar a sua vivência da seguinte forma: Num primeiro momento, promover a leitura em todas as aulas, situando o alunado a encontrar a relação com o componente curricular que inicia a prática. Se começarmos na área de humanas, podemos discutir o que significa ser humano e qual o sentido da nossa existência; se for na aula de ciências da natureza, podemos abordar as questões éticas que envolvem a pesquisa, até que ponto a exploração é válida para o descobrimento de algo, e o quanto somos responsáveis por nossas criações; em linguagens, discorreremos sobre as formas de expressar a língua e como é o processo de aquisição de uma língua; em matemática, podemos problematizar os estudos que o personagem prioriza, porque em diversas situações da obra temos o protagonista ressaltando os estudos matemáticos por serem — para ele — mais sólidos e por que para ele a matemática estava voltada para o concreto? Todas essas indagações podem inspirar nossos discentes a vivenciar o texto literário.

No parágrafo acima, temos o intuito de mostrar, muito brevemente, uma das formas que buscamos trabalhar com a perspectiva do letramento literário em nossos projetos de leitura, pois para nós, além do texto literário, temos o texto que nossos alunos constroem com suas percepções de leitor, tendo em vista que nessa relação leitura e leitor sabemos que há um novo texto sendo construído. É dessa forma que a Escola Prof. Tito ajudará na preparação de verdadeiros leitores, capazes de ler, entender, interpretar e, principalmente, de compreender o mundo.

5.4 ELEVAR AS MÉDIAS DA ESCOLA NO ENEM

O Exame Nacional do Ensino Médio (ENEM) é uma avaliação individual, de caráter voluntário, oferecido anualmente aos estudantes que estão concluindo ou que já concluíram o ensino médio em anos anteriores. Esse sistema de avaliação foi implantado no ano de 1998, pelo Instituto Nacional de Estudos e

Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP), sendo instituído pela Portaria Ministerial nº 438, de 28 de maio de 1998.

O uso da nota do Exame Nacional do Ensino Médio (ENEM) como forma de acesso às diversas instituições de ensino superior aumentaram também as oportunidades de acesso ao ensino superior, o que ocasionou o crescimento no interesse dos alunos em fazer o exame.

Dessa forma, na EECIM Prof. Tito, visamos a melhoria do desempenho dos alunos em todas as áreas do conhecimento. Para melhorar o rendimento acadêmico dos alunos, surgiu então, como proposta de intervenção local, a idealização de algumas ações. Os itinerários formativos, além de núcleo de aprofundamento, contemplam a realização de aulas de revisão e técnicas de resolução de problemas de exames anteriores, visando aprimorar o estudo de conceitos e conteúdos das diversas áreas do conhecimento.

No ano de 2021, implementamos o Projeto Vestibulando Tito, uma iniciativa que busca o ensino preparatório para o ingresso dos nossos alunos nas universidades públicas. Assim, todos os sábados, os professores se voluntariaram e ofertaram aulas utilizando o *Google Meet*. Essa ação motivou os discentes a progredirem com seus estudos.

Outra ação desenvolvida em nossa escola visando o ensino preparatório é a utilização de exercícios aplicados em anos anteriores nos vestibulares e ENEM em sala de aula. Durante as aulas, cada professor seleciona questões de vestibular/ENEM que condizem com os conteúdos abordados e aplica em lista de exercícios e avaliação, familiarizando e preparando o aluno como o conteúdo apresentado pode ser cobrado. Para auxiliar essa ação, foi disponibilizado o material didático da Hexag Solidário — um material de estudo liberado gratuitamente para os estudantes que não têm condição de acesso ao curso presencial — para todos os docentes que estão utilizando em suas aulas, tornando realidade o ensino preparatório.

Nossa próxima ação no corrente ano será a implementação de aulas de química e redação para todos os alunos do 3º ano do E.M após o horário de aula. Essa ação visa diminuir a defasagem dos conteúdos de química (disciplina que teve sua carga horária reduzida este ano) e redação que é um grande “gargalo” na educação.

Em síntese, tais ações estão sendo tomadas, pois este ano formamos a primeira turma do 3º ano em nossa escola e objetivamos 100% dos alunos



matriculados no 3º ano do E.M inscritos no ENEM 2022 e almejamos um índice de 50% dos alunos matriculados em Universidades Públicas.

5.5 A BIBLIOTECA ESCOLAR DA ESCOLA PROF. TITO: UM CORAÇÃO CHAMADO BIBLIOTECA

A Biblioteca da Escola de Vencedores é um “coração” simbólico que fomenta a cultura do conhecimento, da valorização do livro, da importância da leitura e da escrita em todas as áreas, enfim, é o espaço que representa a convergência de todos os processos educacionais do colégio em prol da consecução do objetivo maior da instituição – que é: melhorar a aprendizagem de todos os estudantes.

O bibliotecário escolar possui grandes contribuições quanto ao processo de ensino-aprendizagem e atua como mediador; apoia, relaciona conteúdo dos materiais bibliográficos aos docentes e torna fácil e rápido o acesso ao conhecimento como parte da prática do currículo escolar. O profissional tem ainda o objetivo de contribuir na melhoria do ensino, auxilia os alunos a serem competentes no uso da informação, conforme mencionam as diretrizes da Federação Internacional de Associações de Bibliotecários e Instituições (IFLA) / Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura (UNESCO) (2005, p.12) sobre o papel do bibliotecário.

A Biblioteca da Escola Cívico-Militar Alberto Elpídio Ferreira Dias (Professor Tito) segue o que preconiza a Lei de nº 12.244 / 2010 no que se refere à presença do profissional formado na área e atua de forma variada tanto no nível básico quanto no nível exemplar, diversificando entre os indicadores. A expansão da sociedade fundamentada no conhecimento, mais o avanço das tecnologias de informação e o aprendizado contínuo formam a realidade que se tem idealizado na escola.

A Secretaria de Estado de Educação (SED) fez a doação de todo o acervo. Recebemos títulos variados (no momento as obras estão sendo selecionadas), visando a qualidade da informação no que tange à formação do aluno leitor/escritor/pesquisador. A organização do acervo nas estantes adquiridas está acontecendo simultaneamente ao atendimento a alunos e professores por meio da literatura programada, a qual consiste na escolha de livros paradigmáticos pelo professor com a cooperação da bibliotecária escolar na sugestão do material.



A apresentação das fontes de informação mencionadas acima pretende contribuir para a sustentação de uma biblioteca gerenciada com competência, na busca por atender seus objetivos e melhorar sempre que for possível a qualidade dos serviços prestados e necessários como um instrumento estratégico de gestão e de demonstração de valor das bibliotecas na sua comunidade, na qual está inserida a Escola Tito.

5.6 RECOMPOSIÇÃO DA APRENDIZAGEM (APOIO PEDAGÓGICO – TITO)

Nesse atual contexto pós-pandemia, cabe à escola o papel de acolher o estudante e torna-se preciso dar atenção ao aluno e entender como ele está no ambiente escolar, se o mesmo encontra suporte em casa para ajudá-lo. Esse papel não é apenas do docente, mas sim de toda a equipe escolar.

Além dos desafios ocasionados pela pandemia ainda enfrentamos desafios de aspecto intelectual, emocional, social e comportamental. Nesse sentido, o aluno com defasagem escolar está mais sujeito a se frustrar e desistir diante de suas dificuldades. Em uma sala de aula com diversos alunos tão diferentes uns dos outros, aqueles com dificuldades esbarram em sentimentos de frustração, incapacidade e culpa. Passam a se questionar: por que eu não entendo a explicação do professor? Qual o objetivo de aprender este ou aquele conteúdo? Diante de tais desafios, começa a aparecer a reprovação, a evasão e o abandono escolar. Nota-se que a pandemia acelerou os problemas e acentuou as desigualdades sociais existentes em nosso país.

Não podemos deixar de mencionar a tragédia do ensino remoto que ocasionou uma enorme lacuna na aprendizagem, contribuindo para a desigualdade social.

Além disso, é necessário pensar em questões que transcendem a escola, e lembrar que vários discentes passaram por dificuldades em casa, como perda de familiares, dificuldades financeiras, entre diversos outros, ocasionando gatilhos emocionais que afetam não apenas a vida familiar, social e afetiva, mas seus efeitos também são sentidos na aprendizagem. Os mesmos se apresentam desinteressados desmotivados e sem perspectivas de futuro.

Diante de tantos problemas e dificuldades citados acima, como podemos realmente ajudar o estudante? Trazer um ensino dinâmico que atraia o aluno? Bom, para tentar responder essas perguntas é necessário entender quais motivos impedem o aluno de aprender é. Como já mencionado acima e pautado na BNCC, precisamos acolher o aluno e isso faz parte de uma educação integral.



O professor assume um papel fundamental nesse sentido, porém torna-se quase impossível para o professor regente planejar, ministrar e orientar os alunos, e além disso, dar atenção individual para os alunos que apresentam dificuldades. Para isso, foi pensado no papel do coordenador de apoio pedagógico, mas o que faz um coordenador de apoio pedagógico afinal? Bom, como o próprio nome já diz, cabe apoiar o professor e o aluno. Em uma construção rápida, elencamos os princípios e papéis do apoio pedagógico:

- a.** identificar elementos que comprometem a aprendizagem do aluno;
- b.** assegurar que as habilidades sejam alcançadas, dando foco em português e matemática;
- c.** auxiliar e desenvolver estratégias de ensino e aprendizagem;
- d.** ajudar o aluno no desenvolvimento motivacional e comportamental.

Cabe ao coordenador de apoio pedagógico, após a identificação dos alunos por meio da busca ativa, discutir com o professor as necessidades do aluno, priorizando as habilidades a serem desenvolvidas, pensando em atividades propostas que sejam direcionadas ou até personalizadas aos alunos com dificuldades; ter um olhar voltado para novas metodologias, garantindo que o docente consiga atingir a todos, dar uma atenção especial ao uso de didáticas interativas atraentes ao alunado, tais como: incentivar o professor a usar imagens, vídeos e atividades diferenciadas, ou seja, a partir do material fornecido pela rede, buscar novas estratégias para incentivar a participação do discente com dificuldades de aprendizado.

O ponto é testar outras abordagens e metodologias, pois não faz sentido fazer mais do mesmo e repetir atividades que não deram resultados. Tais estratégias precisam ser modificadas. O professor é a fonte principal do conhecimento, o coordenador de apoio define uma trilha de replanejamento pedagógico. O objetivo é de aprimorar esse conhecimento, potencializando seu trabalho para garantir a aprendizagem com equidade e buscar melhorar o potencial do aluno. Temos de caminhar em conjunto, encontrar estratégias para o desenvolvimento de habilidades essenciais que não foram atingidas, ou seja, encontrar estratégias para o desenvolvimento integral do aluno. Os professores precisam trazer metodologias diferenciadas que atraiam o aluno, dando motivação. Nesse sentido, quando falamos em desenvolvimento integral do aluno, não podemos esquecer a grande lacuna existente no período de ensino remoto e, com o retorno das aulas presenciais, observa-se um ciclo da dificuldade de



aprendizagem. Além disso, os alunos começam a apresentar dificuldades em dar conta da demanda escolar, tornando-se crianças derrotistas.

O principal objetivo da recomposição da aprendizagem está no foco do português e da matemática, por meio de um plano de estudos tutorado que contempla cada série e habilidades essenciais de anos anteriores. As atividades têm o intuito de focar em conteúdos que estabelecem uma conexão com conhecimentos novos que deverão ser trabalhados ao longo de cada ano letivo.

5.7 GARANTIR O ACESSO, A PERMANÊNCIA, A PARTICIPAÇÃO E A APRENDIZAGEM DOS ALUNOS DA EDUCAÇÃO ESPECIAL

A Educação Especial na Escola Tito é vista numa concepção de educação inclusiva, que aponta para o apoio e o atendimento à diversidade em uma ação educacional humanística e democrática. Além disso, há uma permanente preocupação em formar uma cultura verdadeiramente de inclusão no seio de toda a comunidade escolar, a fim de garantir integralmente o acesso, a permanência, a participação e, principalmente, a aprendizagem de todos os estudantes inseridos nesse universo educacional.

Os objetivos da educação especial são os mesmos da educação em geral, o que difere é o atendimento, que passa ser de acordo com as diferenças individuais do educando. Os principais desafios da educação especial são aqueles relacionados aos vários tipos de comportamentos que se revelam, por vezes, nos atritos que marcam a comunicação entre professores, pais e alunos. Somado a isso, existem outros obstáculos, como: tornar o processo de aprendizado atraente, ter perspicácia e cordialidade no trato com a hierarquia, bem como outros limites a eles relacionados.

Outra dimensão importante da educação inclusiva é a Língua de Sinais, que foi reconhecida no Brasil por meio da Lei 10.436/02 e a Lei 12.319/10 regulamenta a profissão de Tradutor Intérprete da Língua Brasileira de Sinais.

A escola Estadual Prof. Alberto Elpídio Ferreira Dias (Prof. Tito) tem um estudante surdo matriculado no 2º ano do ensino médio, juntamente com a Tradutora Intérprete de Língua de Sinais.

Nossa escola é um ambiente que preza pela inclusão e trabalha a interação entre todos, incentivando assim o aprendizado em equipe, em que a comunidade por completo aprende a lidar com as diferenças de forma natural.



5.8 A EDUCAÇÃO PROFISSIONAL NA ESCOLA DE VENCEDORES: ASSISTENTE DE PRODUÇÃO DE GAMES

A Educação Profissional está estreando na Escola Tito em 2022. Essa modalidade de ensino veio para atender a uma demanda do nosso alunado a respeito de cursos que podem ser aproveitados no mundo do trabalho – após a conclusão da educação básica. Neste sentido, buscou-se um curso profissionalizante que atendesse às características dos estudantes e combinasse com a estrutura de uma escola de tempo integral, localizada numa região de vulnerabilidade social. Além disso, tinha que ser um curso que atraísse os jovens.

O âmago do curso de qualificação profissional em Assistente de Produção de Games é a introdução de profissionais preparados para identificar - dentro da sala de aula e no mundo do trabalho - novas situações, organizando-se e tomando decisões, sempre com um pensamento no trabalho em equipe, primando pela ética profissional e utilizando-se dos conhecimentos e habilidades de forma interdisciplinar, capacitando-se para o alcance da qualidade do trabalho desenvolvido.

Ao concluir o curso, os discentes devem apresentar domínio das seguintes competências: desenvolver trabalhos com mídias sociais, oferecer soluções em informática, em hardware e software, planejar as atividades de programação para o desenvolvimento do jogo digital, planejar o desenvolvimento do jogo digital para multiplataformas, configurar e incorporar elementos de multimídias à plataforma de desenvolvimento, desenvolver e selecionar os algoritmos e a estrutura de dados para jogos digitais, realizar testes em jogos digitais, realizar manutenção de jogos digitais, investigar, analisar e resolver problemas do cotidiano pessoal da escola e do trabalho, considerando dados e informações disponíveis em diferentes mídias, planejando, desenvolvendo e avaliando as atividades realizadas, compreendendo a proposição de soluções para o problema identificado, a descrição de proposições lógicas por meio de fluxogramas, a aplicação de variáveis e constantes, a aplicação de operadores lógicos, de operadores aritméticos, de laços de repetição, de decisão e de condição, levantar e testar hipóteses para resolver problemas do cotidiano pessoal, da escola e do trabalho, utilizando procedimentos e linguagens adequados à investigação científica, selecionar e sistematizar, com base em estudos e/ou pesquisas (bibliográfica, exploratória, de campo, experimental etc.) em fontes confiáveis, informações sobre problemas do cotidiano pessoal, da escola e do trabalho, identificando os diversos pontos de vista e posicionando-se mediante argumentação, com o cuidado de citar as fontes dos recursos utilizados na pesquisa e buscando apresentar conclusões com



o uso de diferentes mídias, identificar problemas, de diferentes naturezas, que possam gerar impactos na escola ou no seu entorno e propor soluções de baixo custo, fácil aplicabilidade e, preferencialmente, com reutilização de materiais simples, descartados, doados ou descartados pela comunidade, utilizar o método de engenharia, método científico e outras metodologias de projetos para resolução dos problemas identificados.

Ao realizar o curso profissionalizante, o aluno estará capacitado para exercer sua profissão em uma série de locais, dentre eles destacamos: empresas de desenvolvimento de jogos, instituições de educação, agências de publicidade, estúdios de animações, startups de produção de conteúdo, interatividade, entre outros.

Muito se questiona sobre a importância de introduzir o curso profissionalizante de jogos digitais nas escolas, afinal de contas, muitas dúvidas ainda pairam sobre a eficácia do jogo na vida social, porém estudos mostram que o impacto na vida pessoal e no ambiente escolar para o jovem e o adolescente é extremamente positivo, capacitando, além das interações sociais, uma forma de conquistar uma vaga de trabalho e visualizar de forma mais ampla o aprendizado e o interesse de aprofundamento do conhecimento por meio de uma graduação, além de desenvolver uma maior motivação para os estudos.

Dessa forma, muitos benefícios podem ser identificados por meio dos jogos digitais educacionais, trazendo ao processo de ensino e aprendizagem grandes conquistas, podemos elencar entre elas: o efeito motivador, facilidade de aprendizado, desenvolvimento de habilidades cognitivas, aprendizagem por descoberta, experiência de novas identidades, socialização, coordenação motora, comportamento expert, entre outros.

Assim sendo, o curso profissionalizante na Escola de Vencedores vem ao encontro de um anseio da comunidade e contribuirá sobremaneira na consecução dos objetivos educacionais traçados pela instituição de ensino.

6 MUDANÇAS OBSERVADAS PELA COMUNIDADE COM A ADEÇÃO AO PECIM

A primeira mudança acontece mesmo antes de o Colégio começar a funcionar; as 420 famílias que procuraram a Escola de Vencedores para matricular seus filhos no ano de 2020 pediram explicitamente, no ato da matrícula “ensino



forte e disciplina”. Observa-se nos pais uma mudança de concepção do que seja educação de qualidade, a partir do conhecimento sobre os ditames do Programa Nacional das Escolas Cívico-Militares.

Os estudantes da Escola Prof. Tito foram os mais beneficiados com a adesão ao PECIM. Logo nas primeiras semanas de aula, surgiram relatos de filhos mais responsáveis, preocupados com a apresentação individual e dos uniformes, mais respeitosos, mais organizados e, principalmente, mais interessados na sala de aula e no universo do processo de ensino-aprendizagem.

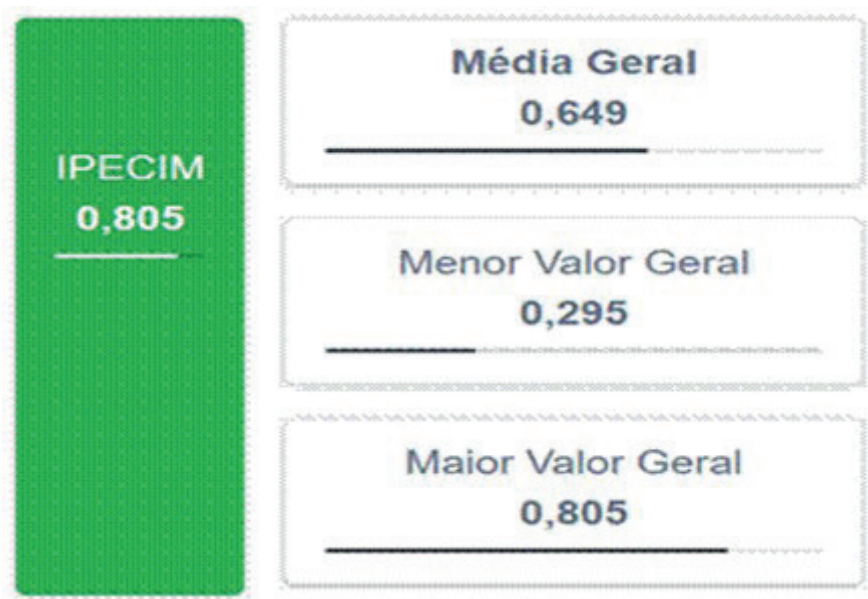
Os professores, militares e profissionais em geral relataram um ambiente de trabalho com mais respeito e disseram sentir-se mais satisfeitos e felizes. Falaram ainda sobre o resgate de valores caros à convivência social.

A comunidade, ao receber os filhos em casa, após as aulas, notaram mudanças significativas no comportamento dos alunos, tendo em vista que estes passaram a cobrar dos seus familiares as mesmas orientações e atitudes aprendidas na escola. Isso é uma prova robusta de que o PECIM veio para melhorar a educação e para melhorar a vida das pessoas.

7 A CERTIFICAÇÃO DA ESCOLA DE VENCEDORES – A PREMIAÇÃO COMO DESTAQUE E O IPECIM DE 0,805 E EXPECTATIVAS DA ESCOLA DE VENCEDORES

Toda a comunidade da Escola Prof. Tito se envolveu grandemente com o processo de certificação. Mesmo com a pandemia, os profissionais, militares, alunos e familiares entenderam que para melhorar a aprendizagem tinha que acontecer uma convergência de todos os processos pedagógicos voltados para essa finalidade. Foi escolhido um caminho a percorrer e todos passaram a trabalhar em prol desse objetivo. Sabíamos que o “norte” era seguir os 4 objetivos estratégicos e as 18 iniciativas estratégicas. Foi dessa maneira que a Escola de Vencedores conseguiu conquistar o IPECIM de 0,805.

Figura 1 - Nota do IPECIM da Escola Estadual Cívico-Militar Prof. Tito



Fonte: Dados do observatório social do IPECIM

No ano de 2022, a comunidade Tito pretende conseguir a certificação (nível intermediário) por meio da construção de uma cultura voltada para o trato da informação. Melhorar os processos pedagógicos, aproveitando as orientações do Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia (IBICT) — no que concerne ao compartilhamento de informações e na melhoria da execução dessas estratégias pedagógicas voltadas para a sala de aula. Isso aumentará a probabilidade de avançarmos no cumprimento do objetivo prioritário do Colégio, que é: ofertar para alunos em situação de vulnerabilidade social a melhor educação possível, de tal modo que isso possa contribuir sobremaneira para que esses estudantes saiam dessa situação de carência social e consigam ter uma vida cidadã plena.

8 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Na arquitetura das metas e dos planos de ação, a escola deve focar na resolução dos problemas mais graves e urgentes que estão prejudicando deliberadamente a capacidade de aprendizagem dos estudantes. Dessa maneira, direciona-se ao Objetivo Estratégico 4 (Melhorar o Aprendizado e o Desempenho Escolar dos Alunos). Além disso, todas as ações pedagógicas pensadas

devem convergir para a consecução do Objetivo Educacional primordial da ECIM, que é a melhoria da aprendizagem dos nossos discentes.

REFERÊNCIAS

BARBOSA, José Juvêncio. **Alfabetização e leitura**. São Paulo: Cortez, 2006.

BEACH, R.; MARSHALL, J. **Teaching literature in the secondary school**. Orlando: Harcourt Brace & Company, 1991.

BRASIL. [Constituição (1988)]. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Organizado por Cláudio Brandão de Oliveira. Rio de Janeiro: Roma Victor, 2002. 320 p.

BRASIL. **Lei 8.069, de 13 de julho de 1990**. Dispõe sobre o Estatuto da Criança e do Adolescente e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 1990. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8069.htm. Acesso em: 13 abr. 2022.

BRASIL. **Lei nº 10.436, de 24 de abril de 2002**. Dispõe sobre a Língua Brasileira de Sinais - Libras e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 2002. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/l10436.htm. Acesso em: 11 abr. 2022.

BRASIL. Ministério da Educação. **EECIM Alberto Elpídio Ferreira Dias, que obteve maior IPECIM do Brasil, recebe uniforme**. 1 abr. 2022. Disponível em: <https://www.sed.ms.gov.br/eeCIM-elpidio-ferreira-dias-que-obteve-maior-ipeCIM-do-brasil-recebe-uniforme/>. Acesso em: 14 abr. 2022.

BRASIL. Ministério da Educação. **Ensino fundamental de nove anos**: orientações para inclusão da criança de seis anos de idade. 2. ed. Brasília: Ministério da Educação, 2007. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/seb/arquivos/pdf/Ensfund/ensifund9anobasefinal.pdf>. Acesso em: 13 abr. 2022.

BRASIL. Ministério da Educação. **Plano de Desenvolvimento da Educação**: SAEB: ensino médio: matrizes de referência, tópicos e descritores. Brasília: MEC, SEB; Inep, 2011. Disponível em: http://portal.mec.gov.br/dmdocuments/saeb_matriz2.pdf. Acesso em: 07 abr. 2022.



BRASIL. **Senado Federal. Lei nº 12.244 de 24 de maio de 2010.** Dispõe sobre a universalização das bibliotecas nas instituições de ensino do País. Brasília, DF: Presidência da República, 2010. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2010/lei/l12244.htm. Acesso em: 11 abr. 2022.

CANDIDO, A. O direito à literatura. In: CANDIDO, A. **Vários escritos**. 3.ed. São Paulo: Duas Cidades, 1995.

DIFICULDADE com a interpretação de texto pode atrapalhar o desempenho dos estudantes. **Guia do concurso**. 14 fev. 2020. Disponível em: <https://guia-doconcurso.com.br/dificuldade-com-a-interpretacao-de-texto-pode-atrapalhar-o-desempenho-dos-estudantes-caderno-do-enem/>. Acesso em: 07 abr. 2022.

GOTTI, Alessandra; DAHER, Helio. Como garantir a recomposição das aprendizagens na retomada presencial das aulas. **Nova escola**. Disponível em: <https://novaescola.org.br/conteudo/20841/como-garantir-a-recomposicao-das-aprendizagens-na-retomada-presencial-das-aulas>. Acesso: 08 abr 2022.

INSTITUTO DE MATEMÁTICA PURA E APLICADA (Brasil). Apresentação. OBMEP, 2005. Disponível em: **OBMEP**, Rio de Janeiro. Disponível em: <http://www.obmep.org.br/apresentacao.htm>. Acesso em: 2 abr. 2022.

INTERNATIONAL FEDERATION OF LIBRARY ASSOCIATIONS AND INSTITUTIONS; UNITED NATIONS EDUCATIONAL, SCIENTIFIC AND CULTURAL ORGANIZATION. **Directrizes da IFLA/UNESCO para biblioteca escolar**. 2005. 27p. Disponível em: <http://www.ifla.org/files/assets/school-libraries-resource-centers/publications/school-library-guidelines/school-library-guidelines-pt.pdf>. Acesso em: 11 abr. 2022.

LAJOLO, Marisa. **Do mundo da leitura para a leitura do mundo**. 6 ed. São Paulo: Ática, 2005. 109p.

MARTINS, I. A literatura no ensino médio: quais os desafios do professor. In: BUNZEN, C.; MENDONÇA, M. (Orgs.) **Português no ensino médio e formação do professor**. São Paulo: Parábola, 2006, p. 83-102.

NEVES, Iara C. B. (Org.). **Ler e escrever**: compromisso de todas as áreas. Porto Alegre: Ed. UFRGS, 1999.



RAMOS, Mozart Neves. Um novo ensino médio para romper as desigualdades. **Folha de São Paulo**, São Paulo, 28 fevereiro 2011. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/fsp/saber/sb2802201102.htm>. Acesso em: 10 abr. 2022.

ROITMAN, I.; RAMOS, M. N. **A urgência da Educação**. São Paulo: Moderna, 2011.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS. Grupo de estudos em biblioteca escolar. **Biblioteca escolar como espaço de produção do conhecimento: parâmetros para a biblioteca escolar**. Belo Horizonte: Autêntica, 2010. Disponível em: <https://files.cercomp.ufg.br/weby/up/366/o/padroesparabibliotecasescolares.pdf>. Acesso em: 10 abr. 2022.

COMO CITAR: BERNARDES, R. S. ET AL. A EXPERIÊNCIA VENCEDORA DA ESCOLA ESTADUAL CÍVICO-MILITAR PROFESSOR ALBERTO ELPÍDIO FERREIRA DIAS (PROF. TITO) – ESCOLA DE VENCEDORES: A TRAJETÓRIA DE UMA ESCOLA DE VENCEDORES, DA BUSCA ATIVA AO IPECIM 0,805. IN: OLIVEIRA, G. P. DE; OLIVEIRA, C. L. (ORG.). **O PROGRAMA NACIONAL DAS ESCOLAS CÍVICO-MILITARES DA CONCEPÇÃO DO MODELO AOS PRIMEIROS RESULTADOS:** RELATOS E EXPERIÊNCIAS DE PESQUISADORES, GESTORES E EDUCADORES DAS ESCOLAS CÍVICO-MILITARES. BRASÍLIA: IBICT, 2022. P. 227-263. <[HTTPS://DOI.ORG/10.22477/9786589167396.CAP8](https://doi.org/10.22477/9786589167396.CAP8)>



9. ESCOLA MUNICIPAL CÍVICO-MILITAR DUQUE DE CAXIAS: DA IMPLANTAÇÃO NO CONTEXTO DA PANDEMIA AO RETORNO ÀS AULAS PRESENCIAIS

Maria Bárbara de Nazaré Barros Costa²⁶

Paulo Roberto Felipe Silva²⁷

Valterian Braga Mendonça²⁸

Dilce de Fátima Bastos Duarte²⁹

Jaquiline Costa Marques³⁰

1 CONSIDERAÇÕES INICIAIS

A Escola Cívico-Militar Duque de Caxias é uma escola pública inclusiva que, além do marco referencial da propagação do conhecimento sistematizado, busca a cada dia melhor atender à comunidade num resgate à cidadania. Inaugurada em 25 de agosto de 1958 com a denominação de Grupo Escolar Duque de Caxias, funcionava inicialmente apenas no período matutino atendendo aos alunos da 1ª à 4ª série do então chamado nível primário. Posteriormente passou a funcionar nos turnos vespertino e noturno.

²⁶ Pedagoga, Bacharel em Direito, Diretora Geral.

²⁷ Pedagogo, Vice-Diretor.

²⁸ Capitão de Mar e Guerra, MB, Ex-Oficial de Gestão Escolar.

²⁹ Pedagoga, Ponto Focal e Coordenadora Pedagógica.

³⁰ Psicopedagoga.



Na década de 1980, esta unidade de ensino iniciou o atendimento a alunos com necessidades especiais nas áreas de deficiência intelectual e auditiva. A partir de 1999 passou a oferecer educação especial de jovens e adultos, dando oportunidade para que os portadores de deficiência intelectual ou auditiva fora da faixa etária apropriada de aprendizagem dessem continuidade aos seus estudos. Transformada em Unidade Integrada Duque de Caxias pelo decreto nº 19.699 de 25 de junho de 2003, a mesma passou a oferecer o ensino fundamental completo (1ª à 8ª série), e em 2005 a educação inclusiva nesta escola entrou em nova etapa, pois toda a sua equipe se organizou para receber alunos com deficiência.

O turno noturno já não funciona desde 2004 a partir da criação do Pro Jovem pelo governo federal. Em 2015, pelo decreto de Municipalização nº 31.247 de 26 de outubro, estabeleceu-se que o ensino fundamental migraria para a rede municipal, ficando ao Estado apenas o encargo do ensino médio. A partir de então, figuraríamos entre as escolas da rede municipal da Capital maranhense.

Atualmente, esta Unidade funciona apenas no período diurno oferecendo o ensino fundamental regular, turmas inclusivas e educação de jovens e adultos (educação especial), atendendo um total de — aproximadamente — 540 alunos.

A escola, a exemplo de tantas outras pelo Brasil e no Estado do Maranhão, tem enfrentado problemas e dificuldades de toda ordem: falta de professores e de pessoal dos setores administrativo e de apoio, instalações precárias, desgaste e ausência de itens diversos, desmotivação e indisciplina de alunos, evasão escolar, abandono dos estudos. A indisciplina e a rebeldia de alguns alunos é fruto tanto do contexto social, quanto do ambiente familiar em que vivem. Algumas turmas já estavam há dois anos sem professores de determinadas disciplinas, principalmente de Matemática e de Língua Portuguesa. Com a política de isolamento social adotada durante a pandemia do covid-19, a deficiência cognitiva de nossos alunos se ampliou.

Constatou-se que os sanitários e os bebedouros são apenas metade do número recomendado pelas normas técnicas para atender o efetivo de alunos previsto para frequentar a escola. O telhado contém vários pontos de gotejamento de água em dias de chuva, as salas são mal ventiladas e mal iluminadas, janelas e portas danificadas, alguns quadros negros e diversos armários estavam imprestáveis.



A chegada dos monitores militares designados pelo PECIM trouxe novo alento à escola. Eles estiveram presentes durante toda a pandemia e, com sua organização, habilidades, disposição e boa vontade, diversas melhorias foram sendo implementadas. Descarte de itens inservíveis, limpeza, arrumação, organização e agilidade em procedimentos de rotina, pequenos reparos, sensação de segurança, agilidade no atendimento de solicitações dirigidas à órgãos públicos são alguns aspectos percebidos com a ajuda destes profissionais.

Cientes das deficiências de aprendizagem de parcela de nosso corpo discente e da falta de profissionais do nosso corpo docente, e com os decretos de isolamento social para combate à pandemia do covid-19 sendo flexibilizados, o corpo de monitores militares empreendeu iniciativas que trouxeram gradativamente os alunos de volta à escola, tornando possível a busca de alternativas pedagógicas pela coordenação dessa Unidade Escolar que por meio de parceria com a Universidade Federal do Maranhão passou a ofertar aulas de inglês com objetivo de proporcionar aos alunos maior motivação pelos estudos.

Outras iniciativas se encontram em andamento, tais como: a busca de parcerias com órgãos públicos e instituições privadas para exames e tratamentos gratuitos de alunos com problemas físicos ou psicológicos que afetem seu aprendizado e seu desempenho escolar, cursos profissionalizantes e prática de atividades desportivas e recreativas no contra turno ou aos sábados. Isto tem trazido aos professores, alunos, pais e responsáveis e à comunidade em geral a noção e a esperança de que nossa escola vive uma nova realidade. Perspectivas alvissareiras de um futuro melhor para todos começa a se desenhando no horizonte.

Com o ingresso no Programa Nacional das Escolas Cívico-Militares (PECIM), a escola permite estabelecer como seu pilar fundamental e missão norteadora tornar-se uma escola que oferte ensino de excelência e garanta formação integral para o estudante, cuja formação seja apoiada em valores humanos e cívicos, desenvolvendo suas capacidades” de modo a torná-los “aptos a atuarem na sociedade como cidadãos críticos, participativos, solidários e protagonistas de seu próprio projeto de vida nas dimensões do ser, do conhecer, do fazer e do conviver” (PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DA ECIM DUQUE DE CAXIAS, 2021, p. 78).



2 O NOME DA ESCOLA E O HOMENAGEADO

O nome da escola faz homenagem a Luís Alves de Lima e Silva, o Duque de Caxias, nascido em 25 de agosto de 1803, na Vila de Porto Estrela (atual município de Duque de Caxias), no Rio de Janeiro. De família militar, já aos 5 anos foi aceito como aluno no Exército. Aos 15 anos, ingressou na Academia Real Militar. Ao longo de sua carreira recebeu várias promoções até alcançar o posto de marechal, posição máxima na hierarquia militar. A Figura 9-1 apresenta a fachada da Escola.

Figura 9-1 - Fachada da U.I Duque de Caxias



Fonte: Arquivo da Escola, 2019

Caxias teve participação fundamental nas lutas de consolidação da Independência e na formação do Império do Brasil. Entre elas, podem ser citadas as campanhas na Bahia (1823) e na Cisplatina (1815-1825), repressão à Revolta da Balaiada (Maranhão e Piauí, 1838-1841), solução final à Guerra dos Farrapos, participação nas campanhas contra o governo de Manuel Oribe (Uruguai) e do ditador Juan Manuel Rosas (Argentina) — conquista de Assunção — pondo fim à Guerra do Paraguai (1865-1870).

Na administração, ocupou a presidência da província do Rio Grande do Sul em 1846 e o cargo de ministro da Guerra em 1854 e em 1861. Também foi presidente do Conselho de Ministros, função equivalente a do primeiro-ministro no sistema parlamentarista, em 1861. Morreu em Desengano (hoje Juparanã), no Rio de Janeiro, em 7 de março de 1880. Como reconhecimento por seus



trabalhos, recebeu do Imperador D. Pedro II o maior título de nobreza concedido a um brasileiro: o de Duque.

3 O ENTORNO ONDE A ESCOLA ESTÁ SITUADA

A ECIM Duque de Caxias está localizada no bairro do João Paulo, surgido com base no nome do proprietário de um sítio situado às margens do Antigo Caminho Grande (hoje Avenida São Marçal), que dava acesso ao Centro da cidade de São Luís. De sítio para vila, e de vila para núcleo residencial, o João Paulo foi adquirindo importância socioeconômica até obter atualmente status de um dos bairros comerciais mais importantes da capital maranhense. As melhorias adquiridas ao longo do tempo contribuíram para o desenvolvimento e notoriedade desse logradouro, hoje reconhecido como pulsante centro comercial e vibrante ambiente cultural, possuindo diversas escolas, praças, uma famosa feira, bancos, supermercados, clínicas, lojas de departamento e afins. Suas avenidas e ruas movimentadas possibilitam o acesso de pessoas e o escoamento de mercadorias.

Figura 9-2 - Vista da principal avenida do Bairro do João Paulo. São Luís- MA.



Fonte: Rafaelle Fróes/G1 MA, 2022.

A questão da violência, alimentada principalmente pelo tráfico de drogas, é drama recorrente que afeta o João Paulo e os bairros no seu entorno. A Praça Duque de Caxias, em frente à escola, outrora tranquila, segura e pacata sob a guarda e policiamento dos militares do 24BIS, foi reivindicada pela Prefeitura. Encontrava-se em deplorável estado de conservação abrigando, inclusive, viciados e desocupados supostamente na tentativa de aliciar jovens estudantes. A presença de monitores militares na ECIM já trouxe resultados visíveis: vem sendo atendidas as solicitações de corte de grama e de coleta de lixo, a Polícia Militar voltou a se fazer mais presente na região e os elementos suspeitos têm se afastado do local. A Figura 9-2 apresenta uma vista parcial do entorno da Escola.

A ECIM fica frente à Praça Duque de Caxias e está defronte ao Quartel do 24º Batalhão de Infantaria de Selva (24º BIS), instituição com quem mantemos uma longínqua e profícua parceria.

Figura 9-3 - Vista aérea do Quartel do 24º BIS a partir da Praça Duque de Caxias



Fonte: Google Fotos, 2022.

A Figura 9-3 apresenta uma vista aérea do Quartel do 24º BIS a partir da Praça Duque de Caxias.

4 A CIDADE DA ESCOLA

A ECIM Duque de Caxias está localizada na cidade de São Luís, capital do Maranhão, Estado formado por 217 municípios e que faz limites com os Estados do Pará, do Piauí e do Tocantins. No local onde cresceu a cidade de São Luís havia originalmente uma aldeia de índios tupinambás, que foi conquistada em 1612 pelos franceses sob comando de Daniel de La Touche. Ali foi construído um forte denominado São Luís, em homenagem ao rei Luís XIII, da França. Três anos depois, em novembro de 1615, os franceses foram expulsos pelos portugueses sob o comando de Jerônimo de Albuquerque, que se tornou o primeiro capitão-mor do Maranhão. A região também esteve sob o controle holandês no período de 1641 a 1644 e somente depois desses ataques, o governo colonial decidiu fundar a Província do Grão-Pará e Maranhão, independentes do resto do país.

A economia da região era baseada na plantação e exportação de cana-de-açúcar, cacau e tabaco, e teve grande impulso em meados de 1860 com a Guerra Civil Americana, quando se intensificaram o fornecimento de gêneros para a Inglaterra. A riqueza proporcionada por essa atividade possibilitou a modernização da cidade com a implantação de redes de água e de saneamento. Este surto de prosperidade atraiu a vinda de religiosos dedicados à educação, o que possibilitou o florescimento intelectual da cidade, inclusive com a ida de vários maranhenses para estudar na Europa.

São Luís chegou a ser a terceira maior cidade do Brasil em número de habitantes, mas entrou em declínio no fim do século XIX com a decadência do comércio de produtos agrícolas da região. Desde então, a cidade busca outros ramos de atividades produtivas como alternativa para a sustentação de seu desenvolvimento e progresso.

A Figura 9-4 apresenta uma vista parcial do centenário Centro Histórico de São Luís, mais especificamente, a foto retrata a Rua do Giz.



Figura 9-4 - Vista aérea do Quartel do 24º BIS a partir da Praça Duque de Caxias



Fonte: Google Fotos, 2022.

A despeito de ter sido ocupada por franceses e holandeses, a cidade foi edificada e cresceu, de fato, sob domínio português, principalmente durante os séculos XVIII e XIX. Os sobrados e casarões do seu Centro Histórico usam em suas fachadas azulejos vindos, na maior parte, de Portugal, o que fez São Luís ficar conhecida como “Cidade dos Azulejos”. Revestir as fachadas dos prédios com azulejos amenizava as temperaturas no interior dos recintos, proporcionando isolamento térmico ao refletir os raios de sol no calor do verão e ao impedir a infiltração de água nas paredes durante os períodos de chuvas torrenciais.

5 NOSSA SINGULAR TRAJETÓRIA DE ADEÇÃO AO PECIM

Cumprindo meta do plano de governo federal, o Ministério da Educação (MEC), na Semana da Pátria do ano de 2019, em solenidade no Palácio do Planalto, lançou as bases do Programa Nacional das Escolas Cívico Militares (PECIM). Nesta ocasião, a diretora geral da então Unidade Integrada Duque de Caxias, professora Maria Bárbara de Nazaré Barros Costa, que acompanhava o noticiário pelas redes sociais, teve o sonho de ver sua escola admitida no referido Programa. De imediato, deu início aos trabalhos tentando cumprir os requisitos,

exigências e cronograma. Agendou, promoveu, organizou e realizou uma reunião (consulta pública) com a presença de pais, docentes e alunos, onde todos foram unânimes em aceitar a candidatura da escola a uma vaga no PECIM.

A diretora buscou e manteve contato frequente com a direção do PECIM para receber orientações sobre como proceder para viabilizar sua inscrição no concurso. Prontamente, deu-se início a uma “via crucis” com idas frequentes à Secretaria de Educação, seguidas de insistência e longas esperas para falar de seu anseio com autoridades. Na ocasião em que a diretora se fez presente como convidada a uma solenidade no 24BIS, não se fez de rogada: identificou a autoridade máxima presente ao evento e a ela se dirigiu, pedindo pessoalmente que intercedesse por sua escola junto a seus contatos em Brasília.

Nas últimas horas da data limite para encerramento das inscrições ao PECIM, estava a diretora com toda a documentação pronta, em mãos, praticamente implorando ao Secretário de Educação do Município que assinasse a permissão de sua candidatura como única escola do Estado do Maranhão a participar do processo seletivo em âmbito nacional.

Finalmente, no dia 21 de novembro de 2019, o MEC divulgou a lista de 54 municípios onde iriam funcionar uma escola no modelo cívico-militar. E a cidade de São Luís foi uma das contempladas, sendo a Unidade Integrada Duque de Caxias uma das selecionadas dentre as quase 900 escolas concorrentes em todo o território nacional. Vimos que os sonhos de toda uma comunidade começaram a se tornar reais, apontando para mudanças na sua infraestrutura, na diminuição da violência e na melhoria dos índices educacionais.

Destaco que nossa adesão ao PECIM e a escolha da Unidade Integrada Duque de Caxias se devem também ao fato de que ao longo da sua existência estabeleceu-se uma parceria muito produtiva e importante com o 24º BC (Vigésimo Quarto Batalhão de Caçadores, como era denominado antes o 24BIS). Parceria esta que envolvia nossos alunos e toda a comunidade escolar, sempre convidada a participar das solenidades alusivas às datas cívicas como Dia do Soldado, Dia do Exército e Semana da Pátria. Além disso, fomos a primeira escola do Estado a participar do Projeto Forças no Esporte (PROFESP), que é um projeto federal desenvolvido pelo Ministério da Defesa com estímulo e apoio à prática de atividades desportivas por estudantes. Essa aproximação e a participação da escola e da comunidade escolar nas atividades do quartel nos estimulou a sonhar e inspirou-nos a ser uma escola cívico-militar diante da oportunidade proporcionada pelo Governo Federal. Todos os Comandantes do 24º Batalhão de Infantaria de Selva (24º BIS), historicamente, têm dado



apoio incondicional às demandas e também aos projetos empreendidos pela escola, como por exemplo o “Projeto Caxias da Leitura”, que é desenvolvido pela escola há vários anos e sempre conta com a participação da Banda do Exército abrilhantando tanto a abertura, quanto o encerramento das atividades. O próprio comandante da Unidade Militar se faz presente, dando maior notoriedade ao evento, que conta também com materiais de apoio cedidos como tendas e barracas montadas na Praça Duque de Caxias.

6 MUDANÇAS OCORRIDAS

A primeira grande constatação de mudança ocorreu na esperança de melhora por parte da comunidade, de pais, responsáveis e alunos. A procura por vagas na Escola cresceu exponencialmente. As obras de reforma, aspecto material mais visível de mudança, foi obstaculizada com a crise da pandemia, mas a presença dos monitores militares não deixou que as mudanças, ainda que pequenas, deixassem de acontecer. A escola, a cada dia, pouco a pouco se alterava para melhor. O ânimo das pessoas que frequentam ou que vinham à escola se revigoravam com as perceptíveis melhoras. Os pais e responsáveis nem esperaram que a Prefeitura fornecesse o uniforme provisório até a confecção dos uniformes permanentes: os próprios pais se encarregaram de adquirir (às próprias custas) as peças necessárias para a uniformização básica inicial.

Passamos a ter mais força e maior celeridade em nossos pleitos junto a Secretaria de Educação. As faltas cruciais de professores e de profissionais de apoio foram sendo paulatinamente supridas. As obras de reforma tiveram andamento — a despeito de eventuais atrasos e óbices burocráticos. Os materiais solicitados foram sendo aos poucos fornecidos. Ora nos foi cedido um computador, ora nos era destinada uma Giroteca (biblioteca móvel) com recursos multimídia, e em atendimento à convites enviados a autoridades, estas ou seus representantes compareciam na escola para participarem de eventos festivos ou solenidades. Nestas ocasiões, conduzíamos uma visita às instalações da escola apresentando aos convidados nossas deficiências e necessidades, o que reforçava nossas demandas.

Outras personalidades, autoridades e instituições têm contribuído com as atividades e no atendimento às necessidades da escola. A Guarda Municipal nos cedeu ocasionalmente pessoal e viaturas. O diretor do Colégio Tiradentes da Polícia Militar nos cedeu suas instalações e o suporte em recursos humanos e materiais para ministrarmos aulas e atividades de capacitação e ambientação



de nosso pessoal ao modelo de gestão do PECIM. O comandante do 24BIS tem sido um colaborador assíduo em todas as demandas da Escola. Autoridades da Capitania dos Portos e da Base de Alcântara têm no proposto agendamento de visitas às suas instalações como possibilidade a que os jovens conheçam suas atividades, vislumbrem novas opções de carreira e sintam-se estimulados a estudarem e a perseverarem na busca de um futuro melhor.

Nossos alunos já apresentam outro padrão de comportamento; a vendedora de uma loja do comércio local reconheceu nossa diretora como uma de suas clientes e fez elogio aos alunos da ECIM, outrora vistos aos bandos em algazarra pela principal avenida do bairro, agora apresentavam conduta louvável de civilidade, o que muito nos orgulha. A mãe de uma aluna dirigiu-se ao Oficial de Gestão Escolar, na presença da Equipe de Monitores, e disse de sua satisfação em ver a mudança no comportamento da filha em casa, que já era modelo de boas maneiras para os demais membros da família. O avô de outra aluna pediu a palavra durante a apresentação a uma equipe de representantes da Secretaria de Educação em visita à escola e falou de seu entusiasmo com o novo modelo de gestão.

7 O PROCESSO DE CERTIFICAÇÃO DA ESCOLA

Diante das deficiências persistentes da Escola, a direção recorreu à experiência vivenciada por outras ECIM em seus processos de certificação. A intenção era mitigar nossas carências e corrigir nossos pontos fracos para atingirmos a tão sonhada certificação. Felizmente, contamos com uma avaliação profissional que nos possibilitou ver a totalidade do processo por meio do IPECIM, o índice que demonstrou, dentro da caminhada, a quais passos estávamos para conseguirmos a plena implantação do modelo de gestão proposto pelo PECIM.

Antes da Certificação propriamente dita e ainda quando estávamos em aulas remotas, o conceito da nossa ECIM, entre os membros da Comunidade Escolar, foi atestado via pesquisa quantitativa, que evidenciou uma satisfação acima dos 90%. E dentro das etapas de implantação do Programa estão: A construção do Planejamento Estratégico resultado do debruçar da Gestão, da Coordenação Pedagógica, de professores e demais funcionários sobre os documentos normativos: Marco Desejado, Marco Atual e Marco Estratégico, que consideraram nossa situação atual um retrato da escola com pontos fortes e fracos — aquilo que o MEC desejava de uma ECIM e a partir dessa tríade, como avançar para obter a excelência e a qualidade na gestão e no ensino.



Consequentemente, buscamos e alcançamos a adequação física da escola, a adequação do Organograma, ou seja, a estruturação de pessoal como preconizado pelas Diretrizes das Escolas Cívico-Militares.

A conquista da certificação foi recebida com alívio e euforia — decorrendo da incerteza de obtenção do êxito no atingimento da meta proposta em razão da consciência das necessidades ainda existentes. A euforia se deu também pelo fato de ver a Prefeitura de São Luís contagiada com essa conquista, tanto que garantiu a presença na Cerimônia de Certificação da Diretora Geral, professora Maria Bárbara e do Diretor-Adjunto, professor Paulo Felipe — evento cuja representação do ente federativo coube a Vice-Prefeita, professora Es-mênia Miranda.

A cerimônia de certificação foi singela, mas foi também repleta de emoção e de simbolismo. A emoção é resultado da certeza de que temos feito o que podemos diante das circunstâncias e das dificuldades de toda ordem enfrentadas. O simbolismo fortalece o sentimento de que tudo se passa segundo uma vontade e uma sabedoria superior àquelas de que os humanos são dotados, o que nos dá a certeza de que conquistaremos nossos objetivos e realizaremos nossos sonhos e ideais.

8 EXPECTATIVAS

Nossas expectativas são as melhores possíveis. O bom ânimo prevalece. A esperança nos revigora. A receptividade da parte dos pais, responsáveis, alunos e da comunidade nos alegra. Cada passo dado avante, cada progresso, por pequeno que seja, para nós, tem grande significado.

O desafio vislumbrado no momento é conquistar um patamar de evolução que desestime a tentativa de desistência de continuar no PECIM por parte de futuras lideranças em razão de ideologias políticas quaisquer. A intenção é desenvolver um nível de evolução, de índices invejáveis, de envolvimento e de simpatia pelos resultados alcançados pela escola Cívico-Militar de sorte que torne inviável qualquer ideia ou tentativa de retrocesso.



Figura 9-5 - Fachada atual da Escola Municipal Cívico-Militar Duque de Caxias



Fonte: Arquivo da Escola, 2021.

A atual fachada da Escola Municipal Cívico-Militar Duque de Caxias é o perfeito retrato dos avanços conquistados e inspiram futuros ainda mais alvissareiros, inspiram passos a serem dados. Figura 9-5 mostra tal fachada.

Temos o desafio de, em curto tempo, superar as deficiências dos Ideb de anos anteriores, ademais dos dois anos de ausência de aulas presenciais para jovens e crianças nos anos iniciais de seus estudos. Teremos que igualmente, em curto prazo, fortalecer valores em nossos alunos na contramão de tantas distorções disseminadas diuturnamente nos meios de comunicação. Neste sentido, a proximidade com o 24BIS, a participação em atividades educacionais e desportivas e a presença de representações de nossa Escola nos eventos cívicos promovidos por esta Unidade Militar nos ajuda a fortalecer estas premissas basilares, indispensáveis à uma vida saudável, harmoniosa e digna.

Outra pretensão nossa é que nossos alunos sejam tão bem formados que passem a vislumbrar, buscar e conquistar o acesso às melhores instituições de ensino para darem continuidade a seus estudos e à caminhada a uma melhor qualificação profissional; para que possam prestar sua melhor contribuição para o progresso do país e para o bem comum; que ao se encontrarem em ambientes permissivos (como outras escolas públicas de nível médio ou em universidades) e diante de situações tentadoras, não abandonem os valores adquiridos na ECIM e não percam o bom rumo na vida trilhando caminhos indevidos.



Retomamos as aulas presencias, e o que era o maior anseio da comunidade escolar, se fez realizado: os alunos agora respiram os ares de uma escola cívico-militar, diariamente respeitam o Pavilhão Nacional, entoam o Hino Nacional Brasileiro e contam com uma melhor organização no agrupamento coletivo dos discentes no pátio no período que antecede as aulas. Além, é claro, de receber áureos valores, outrora abandonados. Aquilo que molda o cidadão de bem: respeito, dignidade, ética, entre muitos outros valores.

Aliado a isso, sonhamos que nossos alunos assumam por seus méritos posições de liderança no cenário econômico, social e político em nossa cidade, no Estado do Maranhão e no cenário nacional. Estamos plantando e semeando com vistas a um futuro melhor para todos, e temos a plena consciência de que quem planta, colhe; e quem planta em terreno fértil, tem fruto.

COMO CITAR: COSTA, M. B. DE N. ET AL. ESCOLA MUNICIPAL CÍVICO-MILITAR DUQUE DE CAXIAS: DA IMPLANTAÇÃO NO CONTEXTO DA PANDEMIA AO RETORNO ÀS AULAS PRESENCIAIS. IN: OLIVEIRA, G. P. DE; OLIVEIRA, C. L. (ORG.). **O PROGRAMA NACIONAL DAS ESCOLAS CÍVICO-MILITARES DA CONCEPÇÃO DO MODELO AOS PRIMEIROS RESULTADOS:** RELATOS E EXPERIÊNCIAS DE PESQUISADORES, GESTORES E EDUCADORES DAS ESCOLAS CÍVICO-MILITARES. BRASÍLIA: IBICT, 2022. P. 263-276. <[HTTPS://DOI.ORG/10.22477/9786589167396.CAP9](https://doi.org/10.22477/9786589167396.CAP9)>



10. A ESCOLA ESTADUAL CÍVICO-MILITAR FAGUNDES VARELA

Luiz Cariman Salazar 31

Raimundo Nonato Régis Neto 32

Sinésia Pereira Rodrigues 33

Xangrilá Sibeli Camargo Brabo 34

Resumo

Este é um estudo que traz um relato de como se efetivou a implantação e adesão da Escola Estadual Fagundes Varela ao Programa Nacional das Escolas Cívico-Militares - PECIM. Nossa escola está localizada no subúrbio da capital roraimense, Boa Vista que se encontrava sob um cenário de evasão crítica, mantendo uma comunidade escolar permeada por problemáticas socioeconômicas e culturais variadas, o que demandou em uma tomada de decisão que afetou a toda a comunidade de forma positiva e trouxe visibilidade e reconhecimento do ensino que oferecemos. Desse modo, este é um registro de como a comunidade escolar interna e externa vem se adequando e se adaptando ao novo sistema, instaurado durante o período de pandemia e que, agora, em 2022, está se efetivando de forma presencial.

Palavras-chave: Educação. Escolas Cívico-Militares. PECIM. Comunidade escolar.

31 Oficial de Gestão Educacional/salazarlcs@terra.com.br

32 Professor e Relator do Artigo/raimundo.neto@educacao.rr.gov.br

33 Professora Especialista Diretora/ sinesia.rodrigues@educacao.rr.gov.br

34 Professora Especialista Coordenadora Pedagógica/xangrila.brabo@educacao.rr.gov.br



1 A ESCOLA ESTADUAL CÍVICO-MILITAR FAGUNDES VARELA: SUAS ORIGENS E PRINCIPAIS CARACTERÍSTICAS

A Escola Estadual Fagundes Varela pertence à esfera administrativa estadual do Estado de Roraima, tendo como seu órgão mantenedor direto a Secretaria de Estado da Educação e Desporto (SEED-RR). Nossa escola foi criada a partir das diretrizes educativas que se destinavam ao suprimento das demandas da comunidade do bairro Nova Cidade, sendo então considerada uma unidade de ensino de pequeno porte, até o ano de 2017. Neste ano, a escola apresentou os requisitos necessários para se tornar uma unidade de ensino de médio porte.

O público-alvo que nossa escola atende é composto, principalmente por alunos da própria comunidade onde se insere. Contudo, também contempla alunos advindos de bairros adjacentes da Zona Oeste de Boa Vista, além de alunos domiciliados em sítios e chácaras na área rural da capital do Estado.

Criada através do Decreto Governamental Lei nº 1.306.E, do dia 5 de agosto de 1998, a Escola Estadual Fagundes Varela teve sua sede implantada no que era até então o último bairro da Zona Oeste de Boa Vista, que apresentava crescimento populacional e necessidade de uma unidade escolar. A escola recebeu esse nome em homenagem a Luis Nicolau Fagundes Varela, um poeta romancista brasileiro.

A escola atendia inicialmente ao Ensino Fundamental I e II, em oito salas de aula, nos turnos matutino e vespertino. Atualmente, possui doze salas de aula, com uma média de 35 alunos cada sala, ofertando as modalidades de ensino fundamental II, correção de fluxo (no intuito de minimizar a problemática da distorção idade-série) no período diurno, além da modalidade de Educação de Jovens e Adultos, EJA oferecida no período noturno.

Para nossa escola, a possibilidade de ofertar a modalidade EJA representou um grande avanço, uma vez que por se localizar em uma comunidade pertencente à chamada Área Vermelha, isto é, localidade assim classificada pelas autoridades policiais por apresentar elevado índice de violência, a instituição se caracterizava por sua vulnerabilidade social, onde são recorrentes as famílias de baixa renda, desestruturadas, dependentes de programas sociais, trabalhadores autônomos, muitos desempregados, entre outras situações de vida/renda complexas. Ademais, as incidências de criminalidade também apresentam números expressivos, evidenciando o tráfico de entorpecentes e a presença de facções criminosas na comunidade.



Diante desse cenário, podemos notar que nosso alunado faz parte de uma realidade bastante diferenciada, onde muitos já normalizaram a violência de tanto conviver com atrocidades, certamente no instinto de sobrevivência. Mesmo com tais fatores, podemos dizer que no âmbito escolar existe um respeito à instituição e que o índice de violência dentro do espaço escolar, mediante as considerações supracitadas, é ínfimo.

Atualmente, a ECIM Fagundes Varela conta com sessenta e três professores em seu quadro funcional, todos com formação acadêmica na sua área específica e que atendem a oitocentos e trinta alunos nos turnos matutino e vespertino, período de atuação da ECIM.

A escola, no ano 2000 se destacou na Gestão Escolar, em função das ações e projetos que desenvolveu ao longo do referido ano letivo junto à comunidade escolar. Nesse sentido, sempre foi bem-quista e valorizada por toda a comunidade escolar, uma vez que esta pouco tinha acesso a eventos socioculturais e passou a se fazer presente nas ações propostas pela escola.

Contudo, no ano de 2019, com a pandemia mundial causada pelo vírus Covid-19, a Escola Estadual *Cívico-Militar* Fagundes Varela teve suas aulas presenciais suspensas devido a uma determinação do Governo do Estado, tendo que estabelecer o ensino remoto como forma de dar continuidade ao ano letivo. Nesse sentido, nos deparamos com grandes desafios para promover o acesso a todos os discentes, uma vez que grande parte não dispunha de computadores, celulares ou outros recursos tecnológicos e, quando possuíam a tecnologia, não dispunham de acesso à internet de qualidade. Como agravante a essa situação, havia os alunos residentes da área rural e os alunos que apresentavam necessidades de atendimento educacional especializado. Somado a tudo, havia a desestrutura familiar já citada, ou mesmo pouca formação dos responsáveis quanto ao ensino. Foi uma oportunidade de refletir e rever metodologias para docentes e estudantes, que precisaram traçar estratégias para absorver as problemáticas encontradas, englobar a todos e contribuir para um ensino novo, integrador, equitativo e de qualidade.

Desse modo, optamos por uma intervenção que promove um ensino integrador, através de atividades organizadas em ciclos quinzenais, tendo estas o peso de trabalhos avaliativos e envolvendo conteúdos básicos de cada disciplina. Assim, cada disciplina teria que entregar duas atividades mensalmente de forma impressa ou online aos estudantes. A entrega dessas atividades esteve atrelada à participação dos estudantes às aulas. Aos alunos residentes na área rural, foram formadas equipes de distribuição logística, com a função de



entregar e coletar essas atividades dentro dos prazos estabelecidos. Estas equipes se dirigiam diretamente aos sítios e chácaras da região de responsabilidade da ECIM Fagundes Varela. Quanto aos alunos com necessidades educacionais especiais, ANEE, ficaram a cargo das responsáveis pela Sala de recursos Multifuncionais, SRMF, recebendo atividades mais lúdicas e adaptadas às suas necessidades. Ademais, uma frente de busca ativa foi estabelecida para o estabelecimento do contato escola-família, por meio telefônico e por visitas in loco aos alunos. Toda a escola foi adequada para este período. Foram instalados equipamentos de proteção (termômetros, álcool em gel, máscaras, dispensers, pias etc.) e o atendimento aos pais e comunidade externa não foi cessada em nenhum momento.

Diante destas e outras medidas adequadas ao período pandêmico e à realidade de nossa comunidade, a Escola Estadual *Cívico-Militar* Fagundes Varela alcançou grandes êxitos: primeiramente com o destaque de muitos alunos participantes de concursos de redação a nível nacional que ocuparam as primeiras colocações; o estímulo à participação em campeonatos esportivos, onde uma aluna orgulhosamente consagrou-se campeã nacional levando o nome de nossa escola e de nosso Estado; e por fim, a própria unidade de ensino que foi consagrada com o segundo lugar no Prêmio Estadual de Gestão Escolar (Prêmio Estadual de Gestão Escolar Professora Maria Odete, edição 2021, sendo na prática, a escola do município de Boa Vista que melhor se adequou a este penoso período, mas cheio de aprendizagens, motivação e superação, comprovando que nossa missão enquanto instituição de ensino perpassa os muros da escola e contribui efusivamente para a sociedade, com a formação de seus partícipes.

2 O PROCESSO DE ADEÇÃO DA ESCOLA AO PECIM

O PECIM, alicerçado na garantia de uma educação de qualidade, conforme estabelecido no Decreto nº 10.004, de 5 de setembro de 2019, visa contribuir para o atingimento dessa Meta, por meio de um modelo de excelência de gestão nas áreas educacional, didático-pedagógica e administrativa, especialmente nas escolas públicas brasileiras que se enquadravam no perfil de grande risco e vulnerabilidade social, perfil no qual a então Escola Estadual Fagundes Varela se enquadrava, em função do seu histórico, localização e público atendidos. Assim, no princípio, sem conhecer o teor do Programa, a equipe gestora se propôs a estudar a proposta, sendo aconselhada pela então Secretária de Educação a optar pela adesão, havia a possibilidade de grande



melhoria, real e necessária transformação no serviço prestado à comunidade e à realidade de nossos discentes.

A equipe partiu para uma ação de aprendizado e formação em relação ao Programa e suas propostas, compreendendo que este teria como pressupostos primordiais a excelência do ensino, a valorização das potencialidades, das individualidades e do coletivo, enfim, do ser humano, sempre pautada nos valores cívicos e morais que contribuem diretamente para a formação de cidadãos conscientes, participativo e em harmonia com a sociedade. A conclusão que chegamos foi de que adesão ao programa viria a somar, potencializar a missão da instituição e gerar expectativas de um futuro próspero. Tratamos de dialogar com a comunidade interna escolar, apresentando a proposta e verificando suas expectativas. A proposta foi abraçada por grande parte da comunidade interna escolar com entusiasmo e, logo em seguida, a equipe do PECIM foi recebida na escola para estabelecer o processo de adesão e formação necessária para que esta se efetivasse. Essa equipe mantém interações até os dias atuais com a gestão civil da escola, fornecendo acesso aos mentores, chefes e diretores a nível nacional.

Assim, realizou-se uma reunião geral, com ampla divulgação para efetivar a participação da maior parte de nossa comunidade, com o intuito de apresentar o Programa, retirar dúvidas e propor votação para definir o ingresso ou declínio da participação da escola no PECIM, que definiu mediante voto majoritário em consonância com o regime democrático e participativo a adesão ou não ao Programa.

Desse modo, no dia 20 de dezembro de 2019, às 16 horas, na sede da escola, fizeram-se presentes a comunidade interna e externa escolar para deliberarmos sobre a adesão (ou não) de nossa unidade de ensino. A princípio, causou-nos surpresa o grande número de presentes, todos demonstrando interesse, curiosidade, ansiedade para conhecer o Programa. Dando início à reunião, a equipe gestora apresentou aos presentes toda a proposta, quais benefícios, qual expectativa dos funcionários, como seria o ensino e o que esperaríamos dos nossos alunos caso optássemos por aderir ao PECIM. Expostos todos os pontos fundamentais da proposta, tendo retirado dúvidas que surgiram no decorrer da apresentação, propusemos realizar a votação. Como era grande o número de presentes, optamos por realizar a consulta pela manifestação da maioria dos presentes. Propusemos então, que aqueles que discordassem da participação da Escola Estadual Fagundes Varela ao PECIM, se manifestassem erguendo as mãos. Para surpresa da equipe escolar, não houve neste momento manifestação por parte de nenhum presente. Quando solicitado que aqueles



que aceitavam a adesão da escola erguessem as mãos, a manifestação dos presentes provocou comoção na equipe escolar, que viu diante de si, dezenas, centenas de mãos erguidas aos céus, como que clamando para a melhoria de nossa escola e a transformação da realidade e futuro de seus filhos. Por unanimidade, a comunidade externa e a interna aclamaram à participação da Escola Estadual Fagundes Varela ao PECIM.

Percebemos assim que, no ano letivo de 2020, a procura por novas matrículas em nossa unidade aumentou significativamente devido a ampla divulgação do ingresso da escola ao Programa, que gerou expectativas também em comunidades no entorno do bairro Nova Cidade. As salas de aula, que antes da adesão já recebiam um número de alunos considerável, passaram a contar com mais de trinta alunos cada uma. Responsáveis legais procuravam a gestão escolar para esclarecer dúvidas e evidenciar sua ansiedade com os novos rumos do ensino ofertado pela instituição e com a chegada dos militares. Formou-se no início das aulas, uma onda de otimismo por parte dos professores, que refletia diretamente no aspecto atitudinal de nossos alunos. Todos entusiasmados com as mudanças vindouras, com a reforma da unidade de ensino, com a chegada de novos equipamentos, a cobertura da quadra poliesportiva e os novos direcionamentos trazidos e defendidos pelos integrantes do PECIM; enfim, gerou-se grande ansiedade em toda a unidade escolar, transformando positivamente, à princípio, a atmosfera de nosso estabelecimento.

A gestora da unidade foi a primeira a conhecer o modelo de gestão *cívico-militar* da escola quando foi apresentada a este de forma prévia, a convite da então Secretária de Estado da Educação junto ao seu Secretário Adjunto no gabinete da SEED/RR, que já estruturavam procedimentos para elevar o nome da Escola Estadual Fagundes Varela e que agora, com a presença dos militares do PECIM, com a soma de esforços, com a real integração cívico-militar, poderia alcançar índices maiores de satisfação e dos indicadores do ensino na instituição. Houve grande empatia por parte dos gestores e logo iniciaram o processo de consolidação da Escola Cívico-Militar. Embora sem a presença dos alunos, os militares foram fundamentais para a continuidade da prestação de serviço em nossa unidade. Percebemos que logo se integraram à nova realidade, se dispondo a contribuir com todas as ações da equipe escolar.

Ademais, foram apresentados a toda comunidade escolar interna. Professores, mesmo em momento pandêmico, se propuseram a comparecer à escola em reunião extraordinária para conhecer e recepcionar os novos integrantes, respeitando devidamente as medidas de segurança necessárias no momento. A empatia e a expectativa foram recíprocas pela parte “civil” e “militar”; todos



envolvidos no desejo de melhorar o ensino ofertado e na meta de transformar realidades. Este encontro inicial foi fundamental para que os militares se sentissem integrados à escola e conhecessem, mesmo de forma ínfima, a realidade de nossos alunos, relatadas diretamente pelos docentes, os quais mais tem contato direto com eles. Foi durante este encontro também que ficou definido uma capacitação para todos os funcionários, devidamente divididos em grupos menores por medida de segurança e em períodos distintos, para conhecerem o programa, dialogarem com mentores do PECIM, tomarem ciência das diretrizes, metas, ações do projeto, bem como a postura adequada a ser adotada por todos para consolidar a implantação da ECIM. A formação ocorreu por meio de videoconferências e apresentação presencial, com rodas de conversas, debates, exposições nas quais os funcionários da escola conheceram melhor o Programa e sua contribuição para o ensino. Concomitantemente à capacitação e mesmo anterior a esta, militares do PECIM e gestora participavam periodicamente de encontros com membros do programa por meio de videoconferências ou outros recursos tecnológicos de mídia. A gestão *cívico-militar* da ECIM estabeleceu dias apropriados para reuniões, em que discutiam suas ações, traçavam estratégias e definiam metas para suas atuações. Professores estavam em constante contato com a escola, também por meio de reuniões periódicas.

Apenas a presença dos militares já trouxe uma nova visão para a escola, aspecto notado pela forma como o público passou a se dirigir aos servidores da unidade e a demanda crescente por vagas, tanto para ingresso de novos alunos quanto de profissionais. Espalhou-se no ambiente escolar, dentre os servidores ainda em ativo desempenho de suas funções, uma maior sensação de segurança, além de ter se estabelecido um clima de harmonia entre todos da ECIM.

3 OS PRIMEIROS RESULTADOS VERIFICADOS NA ESCOLA APÓS ADESAO AO PECIM

A proposta do PECIM é trabalhar na busca por resultados qualitativos em quatro eixos de atuação na unidade escolar, essenciais para consolidar uma educação de excelência. Assim, estão dispostos como objetivos estratégicos a melhoria da gestão escolar, do ambiente escolar, das práticas pedagógicas e do aprendizado e o desempenho escolar dos alunos. Para tanto, foi preciso contextualizar a realidade da escola, explorando os resultados já obtidos, reconhecendo os aspectos que precisavam ser mais bem trabalhados e



direcionados, para assim, traçando um plano de ações estratégicas eficientes e em conformidade com o interesse e necessidades do público ao qual atendemos e para o qual existimos.

3.1 MELHORAR A GESTÃO ESCOLAR

Com a chegada dos integrantes do PECIM, observou-se como a escola já se encontrava organizada e como o empenho da gestão provocava admiração e obtinha bons resultados. A então gestora escolar demonstrava grande conhecimento do contexto social ao qual a escola estava inserida, era muito bem quista por toda a comunidade interna e externa escolar, tendo o apoio, respeito e reconhecimento de todos por seu trabalho e visão humanística à comunidade.

Assim a escola passou a funcionar mais organizadamente, mesmo com *déficit* de servidores em seu quadro funcional. Durante o período pandêmico, a escola se encontrava sem secretária escolar, sendo esta função desenvolvida pela gestão com apoio de auxiliares da secretaria. Outra problemática era a falta de docentes para completar todo o quadro funcional, estando algumas turmas sem aulas de disciplinas específicas. Os professores se dispuseram a suprir essas necessidades em algumas turmas, já que o ensino era neste momento em sistema remoto. Todas essas problemáticas detectadas eram de conhecimento da gestora e esta carregava para si a responsabilidade de causar o menor impacto possível na qualidade do serviço prestado pela escola. O fato é que a chegada do PECIM trouxe novos ares e certo alívio para a professora que respondia pela gestão, pois agora esta poderia delegar funções, distribuindo e minimizando sua “carga”.

No percurso da implantação do PECIM e na elaboração dos marcos estabelecidos pelo PECIM, a escola permaneceu sem a gestão pedagógica por longo período, sendo esta função desenvolvida pela gestora com o total apoio dos integrantes da ECIM, que já havia sido traçado como meta primordial, o total e irrestrito apoio a todas as ações implantadas pela escola.

Estabeleceu-se então uma parceria que se concretizou pela presença e trabalho dos militares na escola. Estes passaram a tomar a responsabilidade pela busca ativa dos alunos que evidenciavam possíveis casos de desistência ou evasão, bem como recolher e entregar as atividades aos alunos com difícil acesso à escola em função do isolamento social. Desse modo, esses militares passaram a conhecer a realidade dos deiscentes e suas famílias.



O objetivo estratégico da ECIM é suprir as demandas emergenciais dos estudantes e da própria escola enquanto instituição de ensino, em vista do período atípico que a escola vive, dando total suporte, potencializando a gestão democrática e contribuindo ainda para minimizar os impactos provocados pela falta de pessoal para compor de forma suficiente o quadro funcional da escola. Outra meta é favorecer a implantação dos conselhos, o que não exigiu qualquer intervenção, pois os conselhos escolares já vinham em pleno funcionamento na unidade, contribuindo efetivamente para a gestão escolar.

3.2 MELHORIAS DO NOVO AMBIENTE ESCOLAR

Com a integração dos membros do PECIM aos funcionários, percebeu-se uma significativa melhoria no ambiente escolar. Todos estiveram envolvidos em proporcionar um ambiente acolhedor ao retorno esperado dos alunos e somaram esforços para melhorar a estrutura física escolar, adequando-a ao novo contexto social.

Assim, todos se dispuseram a contribuir seja qual fosse a forma: alguns monitores se dispuseram a cuidar do terreno escolar, outros em dar manutenção elétrica e hidráulica nas salas e banheiros, outros em instalar equipamentos de segurança na escola e alguns em recepcionar alunos, visitantes e atividades. Houve ainda quem se disponibilizou a trabalhar elaborando planilhas para facilitar o trabalho docente. Ademais, quando a onda de contaminação pelo vírus diminuiu consideravelmente em nossa capital, grupos de alunos foram convidados a se fazer presentes à escola, onde estariam a cargo dos monitores que passariam a lhes integrar nas diretrizes da ECIM.

Em relação ao ambiente interno, algumas adequações tiveram que ser realizadas para acomodar a todos; devida falta de espaço, proveniente da própria estrutura física do estabelecimento, tivemos que realocar a sala da coordenação, integrando-a com a sala da gestão, para assim, proporcionar um espaço adequado para os monitores da ECIM. Cada uma dessas ações foi fundamental e culminou com a melhoria do ambiente escolar, não apenas interno, mas também externo.

3.3 MELHORIAS NAS PRÁTICAS PEDAGÓGICAS

As aulas na ECIM Fagundes Varela retornaram ao formato presencial a partir do mês de fevereiro do ano letivo de 2022, quase dois anos do início da

implantação do PECIM na unidade de ensino. Antes disso, o contato com alunos era realizado de forma “virtual” com as atividades da ECIM muito mais centradas na parte burocrática, como escrituração, preenchimento de planilhas e auxílio nas buscas ativas aos alunos, evitando assim, evasão escolar — respeitando as normas de segurança impostas pelos protocolos estabelecidos pelos governantes em suas respectivas esferas de poder.

Contudo, as ações coletivas não estiveram suspensas ao longo do período pandêmico, tendo sido reformuladas e ocorrido sob o formato virtual, algo que se normalizou e que exigiu um certo preparo individual dos docentes e funcionários que realizaram uma busca por formação adequadas para o ensino remoto, que permeou aquele momento. Durante esse período, a escola elaborou e propôs o Projeto Valores, com objetivo de implementar e sistematizar atividades para o desenvolvimento boas práticas, ações e atitudes na ECIM Fagundes Varela, de forma a despertar nos alunos a consciência sobre o processo de transformação da realidade social em que são partícipes, resgatando, reestruturando ou desenvolvendo valores éticos, morais e cívicos capazes de promovê-los a discentes de excelência e por consequência, cidadãos conscientes e aptos para (con)viver de forma saudável, harmoniosa e responsável, sempre pautados no respeito ao próximo e na solidariedade, contribuindo assim, para a construção de uma sociedade mais justa, democrática, inclusiva e sustentável. O resultado deste projeto pôde ser constatado pelo compromisso demonstrado pelos alunos mobilizadores durante o período remoto e especialmente no retorno às aulas, quando estes assumiram a liderança de suas turmas, repassando o conhecimento e validando ação dos monitores da ECIM.

3.4 MELHORIA DO APRENDIZADO E O DESEMPENHO ESCOLAR DOS ALUNOS

A aprendizagem é, de acordo com Silva e Delgado (2018, p. 40), “o processo de ensino e aprendizagem é definido como um sistema de trocas de informações entre docentes e alunos, que deve ser pautado na objetividade daquilo que há necessidade que o aluno aprenda”. Nesse sentido, o local onde esse processo acontece, a sala de aula, foi prejudicado, uma vez que o ensino passou a ser remoto durante a pandemia. Entretanto, com o retorno das aulas presenciais, a ECIM passou a encarregar-se da readaptação dos alunos ao ambiente escolar físico, tornando-o propício ao desenvolvimento dos processos teórico-práticos e cognitivos dos estudantes. Contudo, esse contato presencial ainda é muito recente, o que torna difícil mensurar resultados prontamente.



Sabemos que as interações entre os indivíduos se baseiam em princípios. Nesse sentido, podemos notar que em nossa escola, essa interação segue pautada no respeito mútuo e no apoio irrestrito aos profissionais da educação e intervenção ao alunado, sempre que se fizer assim necessário. Para assegurar essa interação, foram delegadas turmas para acompanhamento direto a cada monitor da ECIM, sendo estes responsáveis por promover um ambiente adequado para a efetivação de um significativo processo ensino-aprendizagem, perpassando pelo critério da disciplina, centrando no intuito de conscientização de boas práticas por parte dos alunos.

Desse modo, nossa escola assume a missão de oferecer um ensino de qualidade, priorizando os princípios do respeito e da disciplina, em ações que vão para além da sala de aula, acompanhando as vidas escolares de nossos estudantes de perto, atendendo-os em suas demandas e contribuindo para a diminuição da evasão, da desistência, das dificuldades destes, por meio de ações que supram essas necessidades e que estimulem a assiduidade e o progresso do desenvolvimento científico-acadêmico dos nossos alunos.

4 PROCESSO DE CERTIFICAÇÃO DA ESCOLA NO PECIM

Em 24 de novembro de 2021, a Escola Estadual Fagundes Varela consolidou-se como a única representante do Estado de Roraima no PECIM, recebendo sua certificação inicial de bronze e, passando a ser reconhecida como Escola Estadual *Cívico-Militar* Fagundes Varela.

Para alcançarmos essa certificação, os membros desta unidade de ensino se engajaram em diversas atividades/ações. Inicialmente, a unidade teve que se adequar a todos os requisitos preconizados pelo programa, como estar em dia com seus conselhos e Unidade Executora - UEx (APM), elaborar seu plano de ação da ECIM, desenvolver projetos de intervenção junto aos alunos, promover e participar, junto com sua comunidade interna, das capacitações ofertadas pelo PECIM. Ademais todo o ambiente escolar, seja na sua estrutura física ou no aspecto psicológico dos funcionários foi transformado para que a unidade se definisse como uma escola cívico-militar.

A certificação teve ampla divulgação nos recursos midiáticos da Secretaria de Estado da Educação e também junto a nossa comunidade e adjacências. Sentimos a energia renovada nos funcionários, a satisfação em se dizer integrante da única ECIM no Estado de Roraima. Logo, todos decidiram por vestir



(literalmente) a camisa que representa o programa, evidenciando seu contentamento e sensação de pertencimento à escola e às diretrizes do PECIM.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, LDBN (BRASIL, 1996) afirma que a educação é basilar para a formação de cidadãos críticos, conscientes e participativos, consolidando na formação de bons indivíduos que influenciarão na sociedade. Podemos perceber com isso que ao convivermos em sociedade, todos somos cientes dos grandes problemas sociais que interferem nos trabalhos e ações desenvolvidos no âmbito escolar, que vão desde o desinteresse pessoal pelos estudos, a desestrutura familiar com a falta de apoio e incentivo, a vulnerabilidade e condições financeiras, a criminalidade, a visão de mundo com valores distorcidos apresentados por muitas crianças e jovens da atualidade.

Entretanto, precisamos nos tornar conscientes também do nosso papel frente a toda essa nova demanda e realidade que estamos inseridos e precisamos atuar, mesmo que seja inicialmente induzindo à reflexão.

A ECIM trouxe consigo a missão de contribuir para a transformação na forma de se fazer educação. Temos como princípio o resgate de valores éticos, morais, cívicos e em especial, do ser humano, dentro de suas potencialidades intrínsecas. Temos como meta, promover além da sensação de segurança demonstrada atualmente em maior grau pela nossa comunidade. Pretendemos com isso, intervir e modificar “vidas”, contribuindo com o que a escola a muito já fazia: transformar realidades, despertar o melhor em cada indivíduo, contribuir para a harmonia não apenas no espaço escolar, mas na sociedade.

É de nosso inteiro conhecimento que a ECIM aumentou as expectativas de toda comunidade, seja interna ou externa, quando ao atendimento e serviços prestados. Nosso intuito inicial já foi alcançado, o de nos integrarmos à comunidade, somando forças junto aos que já promoviam a educação da melhor forma possível, acima das suas possibilidades.

Cabe-nos, nesse sentido, potencializar tudo o que já vinha sendo desenvolvido, e não apenas atender, mas superar toda expectativa gerada. Esperamos continuar atuando frente a esta que hoje é também nossa realidade, nossa comunidade e alicerce de nossas ações.

Queremos contribuir para elevar cada vez mais o nome de nossa escola, comunidade e programa, tornando-nos destaques a nível estadual e nacional.

Durante todo o processo de implantação do PECIM, observou-se a efetiva participação e empenho de todos da comunidade escolar. Todo o percurso da implantação culminou na certificação de nossa escola, perpassando pela readequação do Projeto Pedagógico, a elaboração das diretrizes próprias da ECIM, pautadas na proposta do PECIM e na reavaliação do nosso Regimento Interno Escolar.

Podemos afirmar, portanto, que a chegada dos membros do PECIM contribuiu satisfatoriamente com a mudança e melhoria da comunidade, gerando engajamento, dando um novo olhar para a educação desenvolvida na Escola Estadual Cívico-Militar Fagundes Varela.

Como já afirmado, ainda é cedo para decretarmos que atingimos metas como: melhorar os índices de aprovação e elevar os indicadores educacionais externos (IDEB, por exemplo), além de reduzir a números ínfimos os casos de evasão escolar. O fato é que estamos dispostos a atingir tais objetivos, de forma comprometida.

Atualmente, cada ausência de aluno é repassada pelos docentes à equipe da ECIM, que logo busca contato imediato com os responsáveis destes em busca de justificativa e soluções para eventuais situações-problemas, dando ao docente um retorno imediato. Tal ação tem mobilizado um índice cada vez maior de presença às aulas e certamente influirá nos índices de aprovação. Outra prática que vale ressaltar é a participação de professores e demais funcionários em cursos e ciclos de palestras ofertados pelo PECIM, além de outros cursos de formação continuada oferecidos por entidades governamentais. Percebe-se o grande interesse destes profissionais, o que certamente refletirá na melhoria de suas práticas e de todo ambiente escolar.

Outro fator bastante evidente é a educação inclusiva real praticada pela escola. Temos um número expressivo de alunos PCD, sendo todos estes acompanhados individualmente por profissionais capacitados da SRMF, sala esta devidamente equipada pelos mais atualizados recursos tecnológicos e que funciona, para o atendimento personalizado, em contraturno às aulas dos alunos.

Entretanto, alguns fatores que carecem de melhoria fogem da competência da ECIM e mesmo da gestão civil da escola. O ponto a destacar é o número de alunos matriculados por turma. Atualmente, temos uma média de 35



discentes por turma nos dois turnos de atuação da ECIM. Isto decorre da enorme procura por vagas, que ocorre diariamente desde que as aulas retornaram a forma presencial.

Embora existam outras unidades de ensino nas adjacências, responsáveis insistem em efetuar matrícula na ECIM e para isto, recorrem a órgãos como Conselho Tutelar do Estado de Roraima, Ministério Público ou à Ouvidoria do Estado e/ou da Secretaria de Educação. Cabe, portanto à escola, acolher os alunos, mesmo que isto demonstre um número elevado de estudantes por turmas, consolidando o acesso de todos ao serviço educacional que a ECIM se propõe.

Mesmo diante desses fatores, acreditamos que a escola avança a passos largos para a melhoria e qualidade do ensino, com professores qualificados dentro de suas áreas de formação (embora ainda exista necessidade de docentes no quadro funcional), alunos engajados com o novo modelo adotado pela escola, comunidade cada vez mais atuante e participativa e funcionários com maior segurança para exercer os atributos de suas funções. Tais ações vislumbram despertar nos alunos o sentimento de pertencimento à unidade escolar, com acolhimento e respeito às suas subjetividades, conscientizando-os quanto ao seu papel primordial no êxito dos próprios estudos.

Acredita-se que, quando o aluno se sente integrado, ativo no processo, seus índices de aprovação pessoal e escolar tornam-se, por consequência, elevados. Cada um destes pontos será bimestralmente acompanhado e comparado aos índices do ano anterior, quando as aulas ocorriam no sistema remoto. Atualmente, pode-se assegurar que as práticas de todos correm para atingir cada uma destas metas. Docentes, no início do período letivo detiveram-se no esforço de identificar os prejuízos didáticos decorrentes deste longo período afastados dos alunos de forma presencial; centraram-se em atividades de “resgate de aprendizagem” e diagnósticas de conhecimentos, elaborando uma listagem com os alunos que apresentam maior grau de dificuldade, especialmente nas áreas de Linguagem e Matemática, arcabouços para as demais áreas de conhecimento.

Mediante esse diagnóstico, cabe à ECIM constantemente renovar suas estratégias na busca pela solução das problemáticas e, consequentemente, para a efetiva aprendizagem.

No mais, pode-se considerar que o clima em sala de aula e na escola como um todo vem apresentando significativas melhorias, perceptível pela conduta dos



alunos e interesse demonstrado por cada membro desta unidade de ensino o que certamente, influenciará no desempenho escolar de nossos discentes.

REFERÊNCIAS

BEZERRA, A. C. P dos S. **A militarização de escolas da rede estadual em Porto Velho – RO**. 2019. Dissertação (Mestrado Acadêmico em Educação) – Universidade Federal de Rondônia, Porto Velho, 2019.

BRASIL. **Decreto nº 10.004, de 5 de setembro de 2019**. Institui o Programa Nacional das Escolas Cívico-Militares. Brasília, DF: Presidência da República, 2019. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2019/decreto/D10004.htm. Acesso em: 13 abr. 2022.

BRASIL. **Decreto nº 9.465, de 2 de janeiro de 2019**. Aprova a Estrutura Regimental e o Quadro Demonstrativo dos Cargos em Comissão e das Funções de Confiança do Ministério da Educação, remaneja cargos em comissão e funções de confiança e transforma cargos em comissão do Grupo-Direção e Assessoramento Superiores - DAS e Funções Comissionadas do Poder Executivo - FCPE. Diário Oficial da União: seção 1 – Edição Extra, Brasília, DF, ano 157, n. 1-B, p. 6, 2 jan. 2019. Disponível em: https://www.in.gov.br/materia/-/asset_publisher/Kujrw0TZC2Mb/content/id/57633286. Acesso em: 12 abr. 2022.

BRASIL. Ministério da Educação. **Programa Nacional das escolas cívico-militares: diretrizes das escolas cívico-militares**. 2ª ed. Brasília: Ministério da Educação, 2021. Disponível em: https://www.gov.br/mec/pt-br/media/acesso_informacao/pdf/10DIRETRIZESPECIMVERSO_observaes_14072021convertido2.pdf. Acesso em: 12 abr. 2022.

BRASIL. **Portaria nº 925, de 24 de novembro de 2021**. Regulamenta a execução do Programa Nacional das Escolas Cívico-Militares - PECIM em 2022, visando à implantação de Escolas Cívico-Militares - ECIM, nos estados, nos municípios e no Distrito Federal. **Diário Oficial da União**: seção 1, Brasília, DF, ano, n. 221, p. 45, 25 nov. 2021. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/portaria-n-925-de-24-de-novembro-de-2021-361981366>. Acesso em: 12 abr. 2022.

PINHEIRO, D. C., PEREIRA, R. D., SABINO, G. de F.T. Militarização das escolas e a narrativa da qualidade da educação. **Revista Brasileira De Política E**



Administração Da Educação, Brasília, DF, v. 35, n. 3, p. 667-688, set./dez. 2019. DOI: <https://doi.org/10.21573/vol35n32019.95957>. Disponível em: <https://seer.ufrgs.br/index.php/rbpaee/issue/view/3872>. Acesso em: 13 abr. 2022.

SANTOS, E. J. F. **Militarização das escolas públicas no Brasil**: expansão, significados e tendências. 2020. 442 f. Dissertação (Mestrado em Educação) - Universidade Federal de Goiás, Goiânia, 2020. Disponível em: <https://repositorio.bc.ufg.br/tede/handle/tede/11015>. Acesso em: 14 abr. 2022.

SILVA, E. A. da; DELGADO, O. C. O processo de ensino-aprendizagem e a prática docente: reflexões. **Revista Espaço Acadêmico**, Espírito Santo, v. 8, n. 2, p. 40- 52, jul./dez. 2018. Disponível em: <https://multivix.edu.br/pesquisa-e-extensao/revista-cientifica-espaco-academico/revista-cientifica-espaco-academico-volume-08-numero-02-2018/>. Acesso em: 13 abr. 2022.

COMO CITAR: SALAZAR, L. C. ET AL. A EXPERIÊNCIA DA ESCOLA ESTADUAL CÍVICO-MILITAR FAGUNDES VARELA. IN: OLIVEIRA, G. P. DE; OLIVEIRA, C. L. (ORG.). **O PROGRAMA NACIONAL DAS ESCOLAS CÍVICO-MILITARES DA CONCEPÇÃO DO MODELO AOS PRIMEIROS RESULTADOS**: RELATOS E EXPERIÊNCIAS DE PESQUISADORES, GESTORES E EDUCADORES DAS ESCOLAS CÍVICO-MILITARES. BRASÍLIA: IBICT, 2022. P. 277-292. <[HTTPS://DOI.ORG/10.22477/9786589167396.CAP10](https://doi.org/10.22477/9786589167396.CAP10)>



11. A EXPERIÊNCIA DA ESCOLA CÍVICO-MILITAR MUNICIPAL QUINZE DE NOVEMBRO: UM CASE DE SUCESSO

*Prof. Cristiano Rodrigues de Abreu Pá*³⁵

*Prof.^a Edna Cirino de Almeida*³⁶

*Prof.^a Jozélia Araújo Oliveira*³⁷

*Prof. Marcelo Augusto Daltro Martins*³⁸

1 A ESCOLA CÍVICO-MILITAR MUNICIPAL QUINZE DE NOVEMBRO – SUAS ORIGENS E PRINCIPAIS CARACTERÍSTICAS

A Escola Municipal Quinze de Novembro, situada à Rua Martiniano Freire, S/N, no distrito de Jaíba, Zona rural, da cidade de Feira de Santana – Bahia, registrada sob o CNPJ nº 02.069.122/0001-60, INEP nº 29097487, é uma instituição escolar, de caráter público, que foi ampliada e reinaugurada em 31 de agosto de 1984. A unidade escolar ofertava, antes da adesão ao Programa das Escolas Cívico Militares (PECIM), as Etapas de Ensino: Educação Infantil, Ensino Fundamental Anos Iniciais e Finais e Educação de Jovens e Adultos - EJA. A partir de 11 de agosto de 2020, através do Decreto 11.694, publicado no Diário Oficial do município de Feira de Santana, a escola, oficialmente, passou a ser chamada de Escola Cívico-Militar Municipal Quinze de Novembro. Para tanto, seguiu as orientações estabelecidas pelo Ministério da Educação (MEC) para o processo de adesão ao Programa.

³⁵ Chefe da Divisão de Ensino.

³⁶ Vice-diretora e Prof.^a de Língua Portuguesa.

³⁷ Chefe da Seção Psicopedagógica.

³⁸ Diretor Geral



A referida unidade de ensino é um instrumento público, gratuito e está a serviço das necessidades e características de desenvolvimento e aprendizagem dos alunos, independente de sexo, raça, cor, situação socioeconômica, credo religioso e político, extinguindo qualquer preconceito e discriminação na perspectiva da inclusão. A escola atende em sua maioria às comunidades compostas por grande número de moradores da classe média baixa e residentes na Zona Rural. No entanto, com a chegada do Programa Federal de Habitação Minha Casa Minha Vida, recebemos alunos de diversos bairros de Feira de Santana, residentes dos 04 condomínios do referido programa, instalados nas proximidades da sede de Jaíba. Principalmente alunos em vulnerabilidade social.

Tendo a sua localização muito próxima a vários condomínios habitacionais do programa Minha Casa, Minha Vida, a Escola Cívico-Militar Municipal Quinze de Novembro, teve a sua dinâmica e o perfil do alunado alterados, assim como também o distrito de Jaíba sofreu uma série de impactos socioambientais.

A maioria dos alunos que residem nos condomínios opta por estudar na Escola Quinze de Novembro, o que aumentou a demanda de novas turmas e mudanças na infraestrutura da escola com construção de novas salas. Com o intuito de atender as demandas, pois toda comunidade volta o olhar para a Escola Municipal Cívico Militar Quinze de Novembro, o quadro de professores foi ampliado para 16 professores pós- graduados. Além disso, foi necessário aumentar o quadro de secretárias, merendeiras, porteiros e todo pessoal de apoio necessário para atender 311 alunos matriculados no ano de 2020. Atrelado a isso, cresceram também as ocorrências de indisciplina por parte dos alunos.

O número de ocorrências de indisciplina dentro dos portões da escola se tornou grande. O perfil do aluno é muito diferente do que era antes da chegada dos residenciais. Considerava-se a Escola Municipal Quinze de Novembro como uma escola do campo e que atendia a uma clientela unicamente do campo. É claro que os alunos da zona rural também geravam indisciplinas, mas nada tão grave que não pudesse ser contornado na classe com o intermédio do professor. A princípio eram apenas disputas relacionadas a ideia de pertencimento entre eles, como por exemplo o aluno da zona rural não queria ser chamado de aluno “da roça”, negava sua identidade, seu pertencimento a comunidade rural temendo ser ridicularizado pelo aluno dos condomínios. Havia de qualquer sorte uma disputa pelo lugar de fala. “A escola é nossa!”, “Vocês chegaram depois” eram falas recorrentes. Porém, hoje as questões disciplinares ocorridas na escola são mais complexas, pois envolvem integridade



física de professor, de funcionários e a até mesmo de outros alunos. A maioria dos conflitos surgem nos próprios residenciais e vem “respingar” na escola, que por sua vez, vai mediar os conflitos e achar soluções pacíficas.

Em virtude do índice elevado de indisciplinas ocorridas dentro dos muros da escola, atua uma equipe composta por: psicólogo, assistente social, psicopedagogo e uma orientadora educacional, na tentativa de mediar, minimizar conflitos de qualquer natureza e oferecer amparo psicológico aos alunos. Essa sessão pedagógica conta com o apoio de sete monitores e dois oficiais, que cuidam do Projeto Valores e também de questões relacionadas à indisciplina.

O grande diferencial da Escola Cívico-Militar Municipal Quinze de Novembro é o fato de ser uma escola integral. Isso facilitou o acompanhamento da aprendizagem dos alunos e diminuiu o risco de marginalização dos mesmos, visto que a grande maioria destes é oriunda de bairros com alto índice de violência e com políticas sociais escassas. Nestes bairros não há centros de treinamento profissional, quadras esportivas, muito menos escolas integrais.

Um outro grande “salto”, por assim dizer, foi a implantação da prática de atividade física e esportiva na escola, pois era um ponto fraco antes da adesão ao PECIM. Atualmente, conta-se com aulas práticas de educação física e um projeto de olimpíada estudantil, como também a realização de uma gincana anual promovendo a integração entre todos os alunos. São oferecidas modalidades esportivas como vôlei, futebol e handebol.

Entre os anos de 2017 a 2019, mesmo com o IDEB muito baixo, coordenadores e professores não mediram esforços para transformar essa realidade. Como resultado tivemos alunos, que ainda assim, diante de tantas dificuldades lograram êxito. Seus nomes fazem parte da história da escola. As sementes de uma vida de estudos e comprometimento transformam-se em uma vida de sucesso. Isso é fato! Alguns alunos da Escola Municipal Quinze de Novembro experimentaram essa realidade. Saíram do chão dessa escola, alunos que hoje são médicos, advogados, professores. À exemplo, uma aluna que é hoje uma médica atuante no estado da Bahia, com suas raízes na comunidade de Jaíba. Vale destacar também alunos, que lograram êxito no vestibular da Universidade Estadual de Feira de Santana, em cursos diversos. Além do mais, outros alunos oriundos do tão carinhoso “Quinze” são profissionais atuantes no mercado de trabalho de Feira de Santana como enfermeiros, técnicos em higiene bucal, técnicos em laboratórios, administradores etc. A escola tem a honra em ter ex-alunos, que fazem parte do quadro da escola como professores, secretários e merendeiras.



Por fim, nem tudo são flores! No que diz respeito a vulnerabilidade social da comunidade. Tomou-se por conceito de vulnerabilidade social:

fragilidade devida à exposição a processos de exclusão social de famílias e indivíduos que vivenciam contextos de pobreza, privação (ausência de renda precário ou nulo acesso a serviços públicos) e/ou fragilização de vínculos afetivos relacionais e de pertencimento social (PNAS, 2004).

Partindo desse conceito, a comunidade de Jaíba, na qual a ECIM está inserida, sofre com um índice considerável de pobreza, já que por algum tempo, sua renda era essencialmente a agricultura familiar. Muitas famílias trabalhavam no campo e comercializavam seus produtos nas feiras livres no entorno ou na sede - Feira de Santana. Contudo, com a demanda cada vez mais crescente de condomínios residenciais nos bairros próximos ao distrito de Jaíba, muitos abandonaram a agricultura para trabalhar na construção civil. Mas devido à falta de qualificação profissional, alguns não se encaixaram nesse mercado de trabalho e acabaram buscando subempregos nas regiões mais próximas. Já outros permaneceram no distrito buscando como fonte de renda a prestação de serviços como barbeiros, manicures ou abrindo pequenos comércios como bares, restaurantes, lojinhas etc. Ainda assim, a comunidade conta com muitos desempregados e jovens ociosos que abandonaram a escola e não estão qualificados para o mercado de trabalho, o que tem engrossado a linha de pobreza. O distrito de Jaíba não dispõe de centro de formação para profissionalização e muito menos incentivos da indústria e comércio.

Como a ECIMQN pode contribuir com a comunidade no sentido de ajudar pais de família e jovens carentes a buscarem uma profissão que lhes garantam o sustento e a dignidade de ter uma profissão?

Pensando nisso, foi criado o projeto “O pão nosso de cada dia”, que em parceria com o ROTARY CLUBE implantará uma padaria-escola para profissionalização e produção de pães que serão utilizados na merenda escolar e distribuídos para famílias carentes da comunidade. Espera-se que dessa forma a ECIMQN possa, mesmo que minimamente, contribuir com as famílias carentes do distrito de Jaíba.

Vale ressaltar que o distrito de Jaíba, onde se localiza a ECIMQN, não estava preparado para receber a população dos condomínios construídos pelo já citado programa. Não tinha — e não tem — uma infraestrutura e serviços para atender o público que já por ali estava, muito menos para atender o que chegou. É óbvio que essa situação vai trazer impactos socioambientais, como a



destruição de áreas rurais, a poluição sonora, a maior produção de resíduos, a demanda por serviços como saúde, saneamento básico e transporte. Um exemplo claro e marcante foi a demanda por atendimento médico; o único posto de saúde da família existente não dá conta de tantos atendimentos. Foi necessário canalizar serviços para postos de saúde de outras localidades, mesmo assim não foi o suficiente. Quanto a questão de segurança, pode-se afirmar que se tornou muito precária. Cresceu o número de assaltos, assassinatos e outros crimes. Existe apenas uma viatura para atender uma área muito extensa. Até mesmo a ronda escolar ficou comprometida; o atendimento que era diário se tornou mensal.

Como não poderia deixar de ser, o índice de criminalidade afetou a dinâmica do distrito de Jaíba e respingou no âmbito escolar. Do ano de 2014 para cá, tivemos algumas baixas. Alguns alunos morreram e suas mortes estão relacionadas ao tráfico de drogas e outras violências.

Afastando-se um pouco da violência, chama-se a atenção para um dado relevante que permeia a comunidade escolar: o aumento significativo da gravidez na adolescência. Não raro, a cada ano letivo ocorre que três ou quatro alunas se tornam mães na adolescência, tendo entre 14 e 16 anos. Na maioria das vezes, essas meninas são de famílias muito carentes e vítimas de um desamparo social muito grande. Sem nenhuma estrutura emocional, financeira e familiar elas acabam abandonando a escola ou no início ou no final da gravidez. Salvo que, o apoio psicopedagógico da ECIMQN, juntamente com o CRAS tem buscado assistir essas jovens mães, no que diz respeito a vida escolar, buscando alternativas para que não desistam de estudar. Por exemplo, a coordenação pedagógica disponibiliza os conteúdos online, impressos e professores para que possam orientar aquelas que se encontram em casa com gravidez complexa. Ainda oferecem acompanhamento para levantar a baixa autoestima que algumas desenvolvem. Infelizmente, não se pode contar com o apoio necessário das famílias dessas gestantes precoces para que as alternativas adotadas pela escola tenham êxito na sua totalidade.

Acredita-se que caberia um projeto bem maior e consistente envolvendo o poder público, a comunidade e a escola na tentativa de diminuir esse número crescente de gravidez na adolescência, já que também é um fator que contribui para a evasão escolar.

Para muito além das dificuldades existentes na comunidade escolar antes e durante a implantação do PECIM, a situação do mundo mudou drasticamente com a chegada da COVID-19. Em 11 de março de 2020, a COVID-19 foi



caracterizada pela OMS como uma pandemia. Para conter o avanço e propagação do vírus causador de uma doença mortal, muitos setores da economia pararam, cidades entraram “*lockdown*” e escolas foram fechadas. O abraço, o aperto de mão e qualquer outro contato físico se tornaram proibidos. Muitas mortes eram anunciadas nos meios de comunicação. O pânico foi geral. O que fazer então?!

Foi difícil ver corredores e pátios vazios na ECIMQN. A ausência dos nossos queridos professores e alunos ecoava pelas salas. No lugar de crianças e risos, apenas cadeiras vazias e lousas sem nenhuma letra. O silêncio corroía. Era quebrado apenas pelo telefone que tocava várias vezes ao dia. Do outro lado, eram pais querendo saber como iria ficar a situação. Como seriam as aulas? Quando os alunos voltariam? Não sabíamos de nada até aquele momento.

O ano de 2020 era muito significativo para a escola. Tinha-se acabado de aderir ao programa PECIM. Todo um projeto aguardava ser executado. Contudo, não era possível ser feito da forma estruturada por conta da chegada de uma pandemia avassaladora.

Não diferente de outras instituições, a escola foi bastante afetada com a chegada da COVID. A aprendizagem dos alunos precisava ser garantida mediante a situação de pandemia. O que fazer então já que os alunos e professores não estariam na escola? Já que não era possível o contato físico, como seriam as aulas? Como manter o contato entre a escola e aluno?

Diante de tantas incertezas que pairavam sobre aquele momento, uma solução teria que existir. O caminho trilhado teria que ser por meio das tecnologias – as ferramentas digitais. Nunca se pensou que as ferramentas digitais tinham uma importância tão crucial para o funcionamento da escola, mas estariam os professores preparados para lançar mão dessas ferramentas? E os alunos? Teriam todos eles acesso à internet nas suas casas? Até que ponto eles estariam preparados para utilizar as ferramentas? Todos teriam pelo menos um celular para acessar as aulas? Como a escola contribuiria nesses aspectos?

O primeiro passo foi contatar os alunos e suas famílias através da busca ativa. Para uma escola no distrito seria uma tarefa muito árdua, porém a escola já tinha dados significativos para contatá-los; os números telefônicos e endereços. Após a posse desses dados, foi feita uma busca ativa para que nenhum aluno ficasse de fora. Os alunos contatados através de números telefônicos dos pais eram convidados a participar de grupos de WhatsApp criados pela coordenação da escola com o objetivo de estabelecer comunicação. Dessa



forma se saberia como estavam passando e quais eram as suas dificuldades. Cada grupo era destinado a uma série. Conseguiu-se através desses grupos manter vários diálogos entre professores e alunos, mas não era o suficiente. Até que então, a gestão pedagógica viu a possibilidade de ministrar aulas utilizando o Classroom — uma ferramenta do Google. Isso otimizou e garantiu que um número considerável de alunos pudesse ter acesso a uma melhor aprendizagem por meio virtual. Infelizmente, alguns alunos não possuíam internet em casa e nem dispunham de um aparelho celular. Para esses foram impressos roteiros de atividades que eram entregues e recolhidos quinzenalmente em suas casas.

O lema da ECIMQN é “Nenhum a menos!” Uma grande força tarefa foi montada na escola. Desde o porteiro até a gestão militar, todos estavam inseridos nesse processo. Como resultado, conseguiu-se alcançar um número considerável de alunos o que evitou uma grande evasão escolar.

É verdade que houve prejuízo na aplicação de novos conteúdos. Foi feito um ajuste no currículo para trabalhar apenas alguns conteúdos essenciais. Enquanto isso, a chefia de ensino da unidade escolar dispôs-se a ajudar na formação dos professores para a utilização das ferramentas digitais.

Certamente, não se conseguiu atingir a todos como se pretendia, mas compreende-se, que foi feito todo o esforço possível para se alcançar um número considerável de alunos. Sabe-se que, o trabalho com conteúdo essencial, a falta de insumos e acesso às tecnologias afetaram muito a aprendizagem, somando-se também à falta de formação dos professores e alunos no que tange o uso das mídias digitais. Tem-se a conclusão que talvez nunca se recupere o que se perdeu durante a pandemia referente à aprendizagem dos alunos, mas é fato que a maneira de aprendizagem foi resignificada, e essa nova forma de aprendizado serviu para ampliar as práticas pedagógicas de muitos docentes, expandindo a ideia para alunos de que há muitos caminhos para buscar o conhecimento.

O esforço da escola em permanecer em contato constate com os alunos, foi de grande importância para que os laços fraternos e aprendizagem não se perdessem ao longo do caminho. Todo o trabalho desenvolvido pela escola para acolher os alunos no contexto de pandemia, resultou no estreitamento de laços entre a escola e as famílias da comunidade.



2 O PROCESSO DE ADEÇÃO DA ESCOLA AO PECIM

Nossa Unidade Escolar vem passando por diversas mudanças desde o ano de 2018 nos processos administrativo e Pedagógico com a chegada de uma nova Gestão Escolar, conduzida pelo Especialista Marcelo Augusto Daltro Martins, atual Direção Geral desta ECIM. Dessa forma, ao saber da proposta vias canais de televisão sobre a implantação do PECIM em escolas das redes municipais e estaduais, o gestor obteve informações junto ao Ministério da Educação sobre quais seriam as possibilidades de implantar o programa na Unidade Quinze de Novembro, pois a mesma apresentava os critérios necessários para implantação, que são: localização da escola em situação de vulnerabilidade social e com baixo desempenho no Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB); Escola localizada na capital do estado ou na respectiva região metropolitana; Escola que ofereça as etapas Ensino Fundamental II e/ou Médio e, preferencialmente, atenda de 500 a 1000 alunos nos dois turnos e Escola que possua a aprovação da comunidade escolar para a implantação do modelo.

A partir daí, surgiu a necessidade de apresentar para Secretaria de Educação do Município a proposta do programa da PECIM e a viabilidade de fazer a inscrição do município para pleitear uma vaga para Cidade de Feira de Santana – Bahia.

Ao apresentar a proposta, o Secretário Marcelo Neves se colocou à disposição para apresentar para o Prefeito Colbert Martins, o qual deu aval para que nossa Unidade Escolar pudesse fazer junto à Comunidade um pleito sobre o desejo ou não da implantação do programa.

Dessa forma, a direção da Unidade Escolar estabeleceu diversas reuniões com o corpo pedagógico e administrativo da proposta do PECIM. Com as informações pertinentes sobre o programa, foi convocada uma reunião com o Conselho Escolar para estabelecer um aval deste órgão e encaminhamento da proposta para comunidade escolar.

Com a chegada do momento de apresentar a proposta do Programa PECIM para Comunidade Escolar, foi estabelecido os critérios de paridades entre as representações para que pudéssemos obter apoio e aceitabilidade da Comunidade em geral, já que faríamos mudanças significativas na estrutura administrativa e pedagógica, bem como a inserção e ação de militares dentro da Unidade Escolar.

Aos vinte e cinco dias do mês de setembro de dois mil e dezenove foi realizada a Audiência Pública no pátio da Escola Municipal Quinze de Novembro, com



as seguintes representações: professores, alunos, pais/responsáveis e membros das associações do Distrito de Jaíba, onde está situada nossa Unidade Escolar. Após apresentar toda proposta do PECIM, os presentes aprovaram por unanimidade a implantação do programa na Unidade Escolar.

Após a realização da Audiência Pública, a Secretaria Municipal de Educação encaminhou a documentação para análise do MEC, que após a negação do Governo Estadual representada pelo Governador Rui Costa para não implantação do PECIM nas escolas estaduais, o MEC abriu o pleito para os Municípios baianos. Dentre os vinte sete municípios requerentes, a nossa Feira de Santana e a nossa Unidade Escolar foram selecionadas para iniciar o sistema de implantação do Programa.

Em 10 de dezembro foi realizada a primeira capacitação do programa, que contou a formação das 54 primeiras escolas, com objetivo de promover um salto na qualidade educacional do Brasil.

A capacitação reuniu 170 profissionais da educação e representantes de estados e municípios em Brasília. Lá, tivemos palestras e oficinas sobre o projeto político-pedagógico das escolas, as normas de conduta, avaliação e supervisão escolar, além da apresentação das regras de funcionamento das escolas e as atribuições de cada profissional.

Ao retornar de Brasília os representantes enviados para formação de Brasília, a Direção, o Especialista de Educação Marcelo Martins, o Professor Cristiano Abreu e a representante da SEDUC - a professora Suzana Alves, vieram com objetivo de iniciar a implantação do programa na Unidade Escolar.

A princípio, foi efetuado um retorno para o secretário Marcelo Neves e alguns membros da SEDUC. Logo em seguida, foi efetuado o estudo na rede municipal para garantir o organograma proposto para o PECIM na escola.

Enfim, foram criadas várias expectativas para construção desta nova proposta. Ao iniciarmos o Marco Atual, foram observadas as reais necessidades de mudanças nas perspectivas administrativo-pedagógicas, principalmente na seção de Ensino. Porém, avançamos muito com parceria da Secretaria Municipal de Educação.

No momento de implantação do programa a maior dificuldade enfrentada foi ações referentes as licitações de uniformes e contratação de monitores com



as Forças Armadas. No, entanto, conseguimos montar uma equipe de monitores e elaboração, e executamos a licitação dos Uniformes.

Aumentaram as expectativas dos pais pela chegada de um modelo que daria uma melhor formação e disciplina aos seus filhos. A mãe da Aluna M.C, a senhora Elisangela Estrela, disse o seguinte: “Enfim chegará algo que dará limites às nossas crianças”

Para realizar a implantação do programa PECIM a Unidade Escolar passou por diversas reformas e construção de novas salas para a adequação ao novo organograma do PECIM. Hoje, temos uma formação completa de todo organograma e com as adequações de salas para execução das atividades propostas pela escola.

A Unidade escolar trabalha atualmente com a proposta de escola em tempo integral. Foi um grande desafio para equipe gestora estruturar o ambiente físico, currículo básico em virtude da pandemia, atividades complementares no contraturno e ações de busca ativa e demais funções pertinentes à seção psicopedagógica.

A relação entre monitores, comunidade escolar, alunos, pais e professores se dá pela realização de uma forma mais tranquila das atividades propostas. A Professora Eliane Aguiar demonstra como as ações propostas pelo PECIM conseguem se concretizar na ação de aprendizagem dos alunos, através de sua fala: “Hoje eu consigo entrar e conseguir realizar o planejamento proposto”. Este está sendo nosso maior desafio momento pandêmico, embora nossa Unidade Escolar conseguisse estabelecer laços com a família, alunos, escola e professores, mesmo com a pandemia. Por mais que seja uma escola situada na Zona Rural conseguimos trabalhar com as redes sociais e plataformas, como *Google Meet*, *Classroom*, *Youtube*, Canal Aberto e *WhatsApp*. Porém, neste retorno total presencial observamos as dificuldades de aprendizagem dos nossos alunos no contexto atual. Estamos trabalhando com a Plataforma de Avaliações Diagnósticas do MEC e com os recursos Brasil na Escola para garantir no contraturno o Apoio Pedagógico de Português e Matemática. Fizemos também as avaliações diagnósticas de português, matemática, ciências e inglês. A partir daí, veremos as condições de aprendizagem dos alunos e das turmas, para assim, contribuir no avanço dos alunos nos níveis desejados.

Ao lado, seguem registros fotográficos das ações implementadas nesta Unidade Escolar:

Figura 11-1 - Audiência Pública



Fonte: Arquivo da Escola (2022).

Figura 11-2 - Formação em Brasília



Fonte: Arquivo da Escola (2022).

Figura 11-3 - Reforma 2020



Fonte: Arquivo da Escola (2022).

Figura 11-4 - Reforma 2021



Fonte: Arquivo da Escola (2022).

Figura 11-5 - Construção da Unidade - ECIMQN



Fonte: Arquivo da Escola (2022).

Hoje, a nossa Unidade tem sistema de matrículas próprias. Houve um aumento de matrícula e crescimento de turmas, isso demonstra o desejo da comunidade local e externa para adentrar o sistema PECIM. As famílias criaram uma maior confiabilidade, temos matriculados filhos de professores da escola, SEDUC e rede particular. Dessa forma, nossa responsabilidade cresce cada vez mais, não com as ações administrativas, mas principalmente nas ações pedagógicas nas salas de aulas.

Percebe-se hoje, depois de um ano e quatro meses, que precisamos muito incentivar os professores as adequações do currículo de acordo a BNCC; metodologias e utilizações de avaliações que apresentem propostas de percursos de aprendizagens para os alunos desta Unidade Escolar.

Portanto, a chegada do Programa PECIM trouxe diversas contribuições para o desenvolvimento administrativo e pedagógico da Unidade Escolar; nossos resultados de 2021 já apresentaram evoluções dos alunos no nível básico de conhecimento. O que precisa- se fazer é avançar nas ações a serem implementadas na Unidade Escolar, com objetivo de trazer para Comunidade Feirense uma educação pública e de qualidade.



3 OS PRIMEIROS RESULTADOS VERIFICADOS NA ESCOLA APÓS ADEÇÃO AO PECIM

A adesão da Escola Municipal Quinze de Novembro (atualmente denominada como Escola Cívico-Militar Municipal Quinze de Novembro) ao Programa das Escolas Cívico- Militares (PECIM) completa, no final do ano de 2022, três anos de firmada. Apesar dos desafios encontrados e desbravados durante este período, impactados pelo contexto pandêmico, os quais, na maior parte deste tempo, inviabilizaram o funcionamento e a interação presencial dentro do espaço físico da escola, foi notável o empenho e dedicação investidas por todos os atores e autores desta unidade de ensino em prol da continuidade dos processos de interação e mediação entre escola, professores, alunos e comunidade, e, conseqüentemente, em prol do pleno estabelecimento e manutenção das diretrizes que embasam o funcionamento do Programa das Escolas Cívico-Militares. Muitas foram as ações empreendidas neste sentido. A preocupação inicial era superar os obstáculos vivenciados pelo distanciamento social, que ocorreu mediante as interações promovidas com o auxílio das tecnologias da informação e do conhecimento, sem perder o foco no estabelecimento das ações para o cumprimento de todas as metas devidamente planejadas e constantes no Planejamento Estratégico da instituição.

A construção do Planejamento Estratégico da escola constituiu um outro grande desafio, tendo em vista o contexto pandêmico já citado acima. Não se poderia construir um documento referencial desta magnitude sem a participação plena da comunidade, sem a clareza de onde a escola se encontrava e onde pretendia-se chegar. Este “norte” era necessário para a construção de metas tangíveis que propiciassem a melhoria de todo o processo educativo, envolvendo as dimensões pedagógica e administrativa. Vale salientar que, todas as metas, de uma forma ou de outra, relacionam-se com um alvo principal: garantir aos nossos alunos o direito de aprender com o máximo de qualidade possível.

Até o ano de 2017, vale ressaltar, esta unidade de ensino sequer tinha seu IDEB (Índice de Desenvolvimento da Educação Básica) mensurado na plataforma do INEP (Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira), por não atingir um número mínimo que fosse possível de ser registrado. Logo, o retrato inicial da escola relacionado à garantia das aprendizagens era um dos piores dentro do cenário educacional local. Havia, portanto, um anseio de toda a comunidade, por mudanças estruturais que revertissem este quadro, o que, conseqüentemente, envolveria grandes reestruturações, que culminaram no firmamento do acordo colaborativo com o PECIM. Além disso, a escola



apresentava altos índices de violência envolvendo os alunos e alunas, o que também comprometia todo o processo de ensino e aprendizagem. Os professores e a equipe gestora demandavam um tempo precioso, que deveria ser destinado a melhoria do ensino e garantia das aprendizagens para a contenção de focos de violência e comportamentos inadequados dentro da instituição.

Após a adesão ao programa, foi feita uma análise de possíveis metas para os anos de 2020/2021, e chegou-se à conclusão de que, em relação ao IDEB, a meta primordial deveria sair do marco zero de 2017. Foram então elencadas estratégias administrativas no controle da evasão escolar com o fortalecimento da “Busca Ativa”, melhoria nas metodologias empregadas na inserção do conteúdo em sala de aula e focando-se também nos processos de alfabetização e letramento de alguns alunos que já estavam nos anos finais do Ensino Fundamental, sem a aquisição mínima das competências leitora, escritora, que também envolviam o pensamento lógico e matemático. Foi estabelecido então um currículo diferenciado, focado na leitura, na interpretação e no cálculo, além do estabelecimento e fortalecimento do apoio pedagógico.

A medida que as barreiras impostas pela pandemia do COVID-19 iam sendo rompidas e a escola voltou a promover presencialmente os processos de interação e mediação do conhecimento de forma presencial — o que ocorreu propriamente no ano de 2021 —, pudemos perceber nitidamente que todos os esforços investidos na promoção das diretrizes do PECIM tinham sido muito válidos. Era nítida a mudança de comportamento dos alunos e alunas e o interesse em seu próprio processo de aprendizagem. Estávamos vivenciando uma verdadeira e impactante mudança de cultura no ambiente escolar.

A presença da gestão militar com seu corpo de monitores foi também fator preponderante para o estabelecimento de uma cultura de paz dentro da escola, impactando positivamente na qualidade e garantia das aprendizagens. O planejamento, construção e execução do Projeto Valores assumiu também um lugar de alta relevância dentro da nossa unidade. Foi através dele que o desenho de parceria entre a Gestão Educacional e o corpo pedagógico da escola ficou mais evidenciado, mostrando a todos que o grande mote do programa é o de união de forças para um único propósito. Pode-se afirmar, com muita propriedade, que o Projeto Valores é o grande elo que une as dimensões cívica e militar, sendo o grande diferencial das escolas que aderiram ao programa. Além disso, com o estabelecimento do projeto, houve um processo de modificação indenitária por parte dos alunos, onde passaram a se reconhecer como um corpo pertencente a uma escola diferenciada, cuja missão, visão e valores são bem definidos.



Para além do Projeto Valores, merece também um destaque muito especial o estabelecimento do Apoio Pedagógico, que visa, em linhas gerais, resgatar competências e habilidades não asseguradas na etapa do Ensino Fundamental I, priorizando os descritores de aprendizagem de Língua Portuguesa e Matemática. O trabalho realizado, apesar do pouco tempo disponível que tivemos, foi de extrema importância no sentido de iniciarmos um movimento educativo de promoção e viabilidade de processos equânimes de inclusão. Com a efetiva implantação do Apoio Pedagógico na escola, já foi possível perceber os resultados positivos de suas ações nos números que compõem os índices de aprovação e reprovação.

A Tabela 11.1 demonstra com muita clareza os impactos positivos nos números que compõem o fluxo escolar a partir do estabelecimento do programa.

Tabela 11-1 - Fluxo escolar após implementação do PECIM.

2019					
MATRÍCULA INICIAL	EVADIDOS	TRANSFERIDOS	NÚMERO EFETIVO	APROVADOS	CONSERVADOS
232	16	12	204	149	55
100%	6,9%	5,2%	XX	73%	27%
2020					
MATRÍCULA INICIAL	EVADIDOS	TRANSFERIDOS	NÚMERO EFETIVO	APROVADOS	CONSERVADOS
311	15	12	284	270	14
100%	4,8%	3,9%	XX	95%	5%
2021					
MATRÍCULA INICIAL	EVADIDOS	TRANSFERIDOS	NÚMERO EFETIVO	APROVADOS	CONSERVADOS
314	11	2	301	295	6
100%	3,5%	0,6%	XX	98%	2%

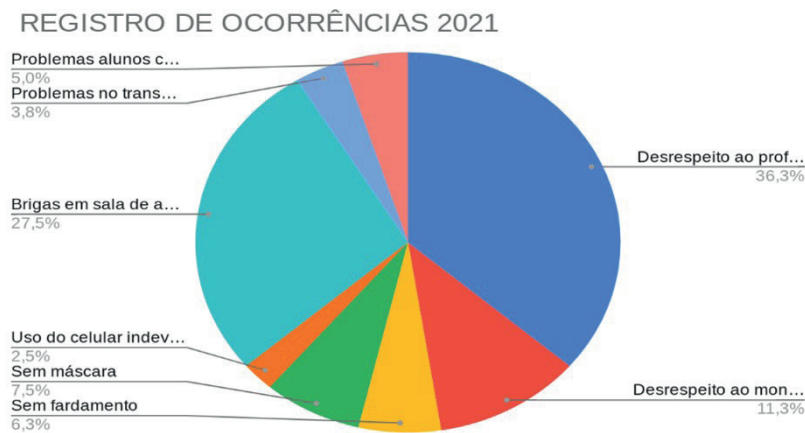
Fonte: Sagres (Sistema de Monitoramento de Dados da Prefeitura Municipal de Feira de Santana).

A correta leitura dos números acima demonstra por si só os impactos positivos no rendimento escolar a partir da implantação e consolidação do PECIM dentro da unidade escolar. Só em relação a entrada dos alunos na escola entre 2019 e 2021, houve um aumento de aproximadamente 35% (trinta e cinco por cento), o que simboliza o desejo crescente da comunidade em ter seus filhos matriculados nesta instituição. Paralelo a isso, percebemos uma diminuição constante nos números de evasão e reprovação e consequente aumento nos números de aprovação – sinônimo de um trabalho consistente e articulado envolvendo toda a estrutura pedagógica da unidade.

Para além dos números que compõem o rendimento dos estudantes e determinam o fluxo escolar, percebemos internamente uma mudança significativa no comportamento dos alunos, o que resultou também consideravelmente

na diminuição das ocorrências que envolvem indisciplina e violência escolar. Em 2021, conseguimos mensurar essas ocorrências, como demonstra o Gráfico 11 1:

Gráfico 11-1 - Ocorrências de indisciplina e violência escolar.



Fonte: Livro de Registro de Ocorrências, 2022.

Vale salientar que os registros acima já demonstram uma sensível melhora em relação ao que era percebido pela comunidade escolar nos anos que antecederam à suspensão das aulas devido a pandemia. Ressalta-se também que esses números já trazem um “norte” para o desenvolvimento do Projeto Valores no corrente ano letivo.

Por fim, pensando no objetivo estratégico que visa a melhoria e o fortalecimento da gestão escolar a partir da potencialização do trabalho da coordenação pedagógica, articulando esforços em conjunto com os atores da Seção psicopedagógica, faz-se necessário mencionar que as ações realizadas em prol deste objetivo, através da construção de pautas formativas e de alinhamento com toda a equipe escolar foi preponderante para a construção de um sentimento de pertencimento envolvendo todos os atores deste cenário escolar e, em paralelo, o estabelecimento de um clima favorável para que se efetive com qualidade todas as aprendizagens necessárias e planejadas para que nossos alunos possam exercer seu papel de cidadão crítico e reflexivo em uma sociedade democrática que se encontra em um processo constante de mudanças e transformações.

4 O PROCESSO DE CERTIFICAÇÃO DA ESCOLA

A Escola Cívico-Militar Municipal Quinze de Novembro obteve uma ação conjunta com a Prefeitura Municipal de Feira de Santana, Secretaria Municipal de Educação, Direção, Gestão Escolar, Gestão Educacional, Divisão de Ensino durante esses dois anos de implantação do Programa PECIM, não medindo esforços para o desenvolvimento das ações e metas estabelecidas no Planejamento Estratégico possam ser cumpridas de forma que a Unidade Escolar apresente resultados satisfatórios. Portanto, fizemos um cronograma de ações que pudesse alcançar as melhorias no processo didático-pedagógico e no processo de aprendizagem dos alunos. Estabelecemos, em primeiro lugar, uma análise das funções existentes no Organograma ideal com as habilidades dos profissionais existentes; em seguida, fizemos algumas solicitações a Secretaria de Educação.

Após a equipe ser estabelecida, partimos para elaboração do Planejamento estratégico: Marco Atual, Marco Estratégico e Marco Desejado. A partir daí, elaboramos estratégias para alcançar as metas planejadas.

Tivemos um grande desafio em 2020: iniciamos o ano letivo, e com apenas uma semana de funcionamento, se estabeleceu a pandemia global. Era necessário criar, estabelecer um maior contato com as famílias através das redes sociais. Porém, com um mês instaurada a pandemia, conseguimos manter relação de conhecimento com nossos alunos. Passamos um momento remoto, com aulas online, entrega de atividades na casa dos alunos, utilizamos diversas ferramentas: Google Classroom, Google Meet, Youtube, rede aberta, aulas gravadas.

O processo de certificação iniciou desde o dia da audiência, onde tínhamos objetivos de implantar o programa e executar as melhorias possíveis na Unidade Escolar, com a finalidade principal de melhorar a aprendizagem dos nossos alunos. Com a melhoria da aprendizagem dos alunos teríamos resultados suficientes em outras avaliações externa – Prova Brasil – IDEB.

Em 05 de novembro, quando recebemos o ofício nº 122/2021/DECIM/SEB/SEB- MEC, informando que havíamos sido certificados no Nível Básico do Programa Nacional das Escolas Cívico-Militares, foi uma grande emoção para toda equipe. Vimos que todo o esforço desempenhado por todos construiu uma excelência de trabalho.



Ainda melhor, ficamos entre as 04 escolas em Destaque, no caso de nossa ECIM obtido no Objetivo Estratégico Melhorar a Gestão Escolar.

Quanto à cerimônia de certificação realizada no Planalto do Palácio com a Presença do Ministro da Educação e Cidadania, deputados e do nosso querido Presidente Jair Messias Bolsonaro, foi de suma importância esse reconhecimento de um trabalho em equipe, de uma parceria muito grande com a Prefeitura Municipal e a Secretaria Municipal de Educação, da Dr. Ms. Professora Ananci Paim, que dispõe de toda instrumentalização de ferramentas para este grande destaque da Educação do Estado da Bahia, da nossa amada cidade de Feira de Santana e do nosso querido Distrito de Jaíba que nos acolhe.

5 EXPECTATIVAS

De acordo com o dicionário on-line *Oxford Languages* (2022), a palavra expectativa é definida como situação de quem espera a ocorrência de algo, ou sua probabilidade de ocorrência, em um determinado momento. Nesse sentido, pode-se afirmar que uma das expectativas da comunidade escolar da Escola Cívico-Militar Municipal Quinze de Novembro (ECMQN), foi atendida quando em 2019 mediante a proposta do governo federal de implementação do Programa das Escolas Cívico Militares no Brasil (PECIM), a partir de características como baixo ideb e alunos em situação de vulnerabilidade - condição da escola naquele momento -, a comunidade deu anuência para a ECMQN se tornar a primeira escola do interior da Bahia a fazer parte do programa.

Acredita-se que a aceitação do Programa por parte das famílias emerge do desejo dessas de querer possibilitar aos seus filhos uma formação que lhe aponte oportunidades de escolhas futuras mais conscientes, ou seja, uma ascensão social em relação à vida que possuem. Como afirma Lahire (1997, p.29) "os pais "sacrificam" a vida pelos filhos para que cheguem aonde gostariam de ter chegado ou para que saiam da condição sociofamiliar em que vivem".

Nessa direção, a proposta das escolas que fazem parte do programa tem como finalidade proporcionar uma educação em tempo integral que priorize a formação humana e o desenvolvimento do estudante numa perspectiva integralizadora, o que atrai para matricular na unidade escolar não só estudantes do distrito de Jaíba, zona campestre do município na qual a escola é situada, como também estudantes moradores de áreas distantes e distintas como o



centro e os subúrbios da cidade. Essas informações podem ser confirmadas através do espelho de matrícula escolar da unidade de ensino do ano de 2022.

Na esteira dessa tendência, pode-se aludir que as expectativas desses pais e ou responsáveis ecoam nas Diretrizes das Escolas Cívico-Militares (2021, p. 10) quando assinalam que:

a finalidade das ECIM é promover uma educação básica de qualidade, proporcionando ao seu corpo discente o desenvolvimento integral, a preparação para o exercício da cidadania e a formação para prosseguir nos estudos posteriores e no exercício de sua atividade profissional.

Nesse entendimento a escola Quinze de Novembro tem buscado fortalecer a parceria família-escola na compreensão de que a escola é responsável pela formação acadêmica do estudante, pela sociabilidade, pelas experiências e vivências que compõem uma etapa do desenvolvimento dos estudantes, e a família — parte essencial desse processo — é a representação mais poderosa na influência e no desenvolvimento da personalidade e na formação da consciência desses meninos e meninas. Nesse caminhar, essas duas instituições devem andar em sintonia na perspectiva de oferecer um lastro formativo humano que possibilite aos estudantes alçar vôos altos em sua vida pessoal e profissional.

Nessa perspectiva, a escola através da proposta pedagógica contempla serviços como psicopedagogo, orientador educacional, psicólogo, assistente social assim como atividades de complementação curricular com atividades oferecidas no contraturno que variam entre atividades desportivas, atividades culturais, ações sociais, atividades de recuperação das aprendizagens ainda não garantidas, com o foco nas dez competências apontadas pela Base Nacional Comum Curricular, que também fundamentam as ações desenvolvidas pela escola através do Projeto Valores.

Além do mais, a escola conta com uma equipe de monitores composta por militares reformados do exército, da marinha e aeronáutica, que auxiliam na manutenção da estrutura física da unidade escolar, bem como auxiliam a gestão escolar no acompanhamento e orientação dos estudantes nas áreas externas, como pátio, corredores, chegada e saída dos estudantes da escolar. Além de contribuírem com a formação cívica dos estudantes.

Ter uma organização administrativa e pedagógica com essa formatação numa escola pública da esfera municipal gera na comunidade expectativas positivas



em relação à formação e desenvolvimento dos estudantes. O que é, ao mesmo tempo, positivo e perigoso. Positivo, por um lado, porque é uma escola pública possibilitando aos estudantes e famílias oportunidades de atendimentos no ambiente escolar, que até então, era ofertado por outras instâncias do poder público, e não no ambiente escolar. Por outro lado, é perigoso porque a escola não tem como bancar a manutenção e permanência do programa sozinha, depende da vontade política dos governantes. No entanto, essa organização e oferta de serviços não deveria ser restrita a um pequeno grupo de escolas que compõem o Programa das Escolas Cívico-Militares, deveria ser extensivo a todas as escolas públicas brasileiras, uma vez que são serviços essenciais de apoio ao desenvolvimento socioemocional e cognitivo dos estudantes. Na subseção que segue intenta-se apontar os desafios que a gestão escolar encontra para implementação e manutenção do programa, bem como prospectar onde a escola pretende chegar através da implementação do Programa.

6 QUAIS OS NOVOS DESAFIOS QUE SE APRESENTAM ATÉ ONDE A ESCOLA AMBICIONA CHEGAR?

Conforme já vem sendo delineado de forma sutil na subseção anterior, o desafio de implementar uma proposta com essa estrutura numa rede pública é deveras desafiadora. Perpassa, não somente pela anuência da comunidade escolar (professores, funcionários, pais e estudantes), como — e principalmente — pela adesão da Secretaria Municipal de Educação em consonância com o poder executivo municipal. Com a publicação do decreto municipal confirmando a adesão ao Programa vem conjuntamente os desafios que são inerentes à sua implementação.

Após os trâmites legais, um dos primeiros desafios enfrentados pela gestão da unidade escolar foi fazer o ajuste da oferta das etapas de ensino da unidade escolar exigida pelo programa, uma vez que a Escola Quinze de Novembro ofertava, até então, as etapas: Educação Infantil, Ensino Fundamental e Educação de Jovens e Adultos e a proposição do Programa é restrita a estudantes do Ensino Fundamental - Anos Finais e Ensino Médio.

Nesse sentido, a solução encontrada foi criar uma nova escola para atender a Educação Infantil e Ensino Fundamental - Anos Iniciais, o que pode-se considerar uma conquista positiva para a comunidade, visto que a escola já não comportava a demanda local. Sendo assim, a comunidade passa a ter duas



unidades escolares com oferta de mais de 500 vagas em cada instituição de ensino, atendendo as demandas locais.

Ainda, como desafio imposto pelas circunstâncias momentâneas da crise sanitária, a escola enfrentou no início da implementação do Programa a pandemia do Covid-19, que exigiu não só dessa unidade de ensino suspender as aulas presenciais e aderir ao ensino remoto emergencial proposto pelo Parecer 05/2020 do Conselho Nacional de Educação.

Ao tempo que a suspensão das aulas presenciais naquele momento inicial ocasionou desafios na dimensão pedagógica pela falta de acesso e conectividade por grande parte dos estudantes, de um outro lado possibilitou a Secretaria Municipal de Educação a oportunidade de fazer as adequações necessárias à estrutura física da escola para atender as demandas impostas pela pandemia e também da nova proposta administrativa-pedagógica da escola.

Vale salientar que, mesmo com as adequações feitas pela Secretaria de Educação na estrutura física do prédio escolar, quando ocorreu o retorno presencial, ainda sim, não foi possível implementar as atividades de contraturno da proposta curricular orientadas pelas Diretrizes do Programa das Escolas Cívico-Militares porque o espaço físico onde hoje funciona a referida escola não comporta, havendo a necessidade de uma nova construção que contemple as demandas do Projeto Político Pedagógico (PPP) da ECMQN. Nesse caminhar, cabe destacar que as obras da construção do novo prédio escolar tiveram início agora no início do mês de abril. Passo que considera-se relevante na esteira dos desafios a serem vencidos. A previsão do término das obras é para o ano de 2023.

Ainda sobre os desafios apontados na implementação do programa, houve a necessidade de reelaborar o PPP, bem como o Regimento Escolar, a Proposta Curricular... Enfim, toda a documentação administrativa e pedagógica da escola. De igual modo foi desafiador para a coordenação pedagógica da escola estabelecer com os professores um cronograma de participação efetiva nos horários de Atividade Complementar (AC). Os professores com mais tempo de lotação na escola não viam tanta importância nesse momento, cabendo à coordenação explicitar a relevância do planejamento coletivo, focando as necessidades de aprendizagens dos estudantes e as lacunas formativas do professor. Sobre esse aspecto, Nóvoa ressalta:

a metamorfose da escola acontece sempre que os professores se juntam em coletivo para pensarem o trabalho, para construírem práticas pedagógicas



diferentes, para responderem aos desafios colocados pelo fim do modelo escolar. (NÓVOA, 2019, p.11)

Isto posto, infere-se que os desafios para implementação de uma proposta como esta são muitos e faz-se necessário que a esfera administrativa na representação da Secretaria de Educação e de Administração, juntamente com toda comunidade escolar somem forças, se envolvam, empenhem-se para dar continuidade à proposta educativa.

A escola está vivenciando o início do segundo ano de sua implementação, em razão da pandemia. No entanto, mesmo que de forma tímida, já é possível perceber mudanças na postura dos professores, maior participação dos pais no cotidiano escolar e procura pela comunidade externa para novas matrículas, bem como, e principalmente no envolvimento e participação dos estudantes na construção do conhecimento científico.

Essas pequenas mudanças impulsionam a gestão escolar a acreditar que é possível, apesar dos desafios mencionados, empreender esforços para favorecer uma educação pública que garanta aprendizagens significativas e formação cidadã na perspectiva crítica, política e emancipatória.

Diante do exposto, percebe-se a importância do Programa na contribuição do desenvolvimento integral dos estudantes. Assim, é premente o empenho tanto da comunidade escolar como da gestão administrativa municipal em tornar o Programa das Escolas Cívico-Militares uma política pública educacional como já acontece com as Escolas Militares no Brasil, evitando assim a descontinuidade do Programa a cada troca de governo.

REFERÊNCIAS

BAHIA. **Lei complementar nº 01/1994**. Dispõe sobre o Estatuto, Previdência e Sistema de Carreira dos servidores do Município de Feira de Santana e de suas Autarquias e Fundações. Disponível em: https://www.feiradesantana.ba.gov.br/leis/Lei__01-94_consolidada_12-2016.pdf. Acesso em: 4 fev. 2022.

BRASIL. **Diretrizes das Escolas Cívico-Militares**. 2. ed. Brasília: Ministério da Educação, 2021.



LAHIRE, Bernard. **Sucesso escolar nos meios populares**: as razões do improvável. São Paulo: Editora Ática, 1997.

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO. **Parecer CNE/CP nº: 5/2020**. Reorganização do Calendário Escolar e da possibilidade de cômputo de atividades não presenciais para fins de cumprimento da carga horária mínima anual, em razão da Pandemia da COVID-19. Disponível em: https://normativasconselhos.mec.gov.br/normativa/pdf/CNE_PAR_CNECPN52020.pdf. Acesso em: 4 fev. 2022.

NÓVOA, Antonio. Os Professores e a sua Formação num Tempo de Metamorfose da Escola. **Educação & Realidade**, Porto Alegre, v. 44, n. 3, 2019. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1590/2175-623684910>. Acesso em: 4 fev. 2022.

COMO CITAR: PÁ, C. R. DE A. ET AL. A EXPERIÊNCIA DA ESCOLA CÍVICO-MILITAR MUNICIPAL QUINZE DE NOVENBRO – UM CASE DE SUCESSO. IN: OLIVEIRA, G. P. DE; OLIVEIRA, C. L. (ORG.). **O PROGRAMA NACIONAL DAS ESCOLAS CÍVICO-MILITARES DA CONCEPÇÃO DO MODELO AOS PRIMEIROS RESULTADOS: RELATOS E EXPERIÊNCIAS DE PESQUISADORES, GESTORES E EDUCADORES DAS ESCOLAS CÍVICO-MILITARES**. BRASÍLIA: IBICT, 2022. P. 293-316. <[HTTPS://DOI.ORG/10.22477/9786589167396.CAP11](https://doi.org/10.22477/9786589167396.CAP11)>



12. A TRAJETÓRIA DE SUCESSO DO COLÉGIO ESTADUAL CÍVICO-MILITAR TANCREDO DE ALMEIDA NEVES

*Valéria Ramirez Daniel, Pedagoga e Diretora da Escola
Edicléia Vieira da C. Ramos, Pedagoga e Diretora-Auxiliar
Adriana Leite, Professora e Diretora Auxiliar
Carlos Alberto Rigotti, Oficial de Gestão Escolar, Administrador e Advogado
Ilenice Maria Zanella, Professora*

1 CONSIDERAÇÕES INICIAIS

A concepção de ensino do Colégio Estadual Cívico-Militar Tancredo de Almeida Neves é a de “Promover a melhoria da qualidade da educação nos anos finais do Ensino Fundamental II, Ensino Médio e Profissional, através de uma Gestão Democrática e participativa, onde toda comunidade é atuante, visando a melhoria da educação”.

Anterior a adesão ao Programa das Escolas Cívico-Militares (PECIM), o colégio sempre teve o compromisso com o desenvolvimento do estudante nas diversas áreas do conhecimento, tendo como princípio o planejamento das ações pedagógicas e a promoção da melhoria dos resultados. Se olharmos para o passado o abandono escolar, a indisciplina e a violência eram fatores que sempre demandavam muito esforço, tempo e trabalho de toda equipe de docentes, pedagogos e direção, que tinham a consciência de que somente um trabalho que visava o comprometimento de todos levaria a identificação dos reais motivos geradores das ocorrências. Assim eram feitas as orientações de cunho pedagógico ou disciplinar, contato com as famílias e em alguns casos, encaminhamentos aos órgãos competentes, como Centro de Referência Especializado de Assistência Social (CREAS), **Centros de Atenção Psicossocial** (CAPS) ou à Patrulha Escolar. No ano de 2019 fomos contemplados com a proposta de adesão ao PECIM. Com o engajamento da Equipe Diretiva,



foram realizadas reuniões com todos os segmentos da escola e comunidade escolar para apresentar a proposta e em novembro de 2019, através de uma Assembleia extraordinária, o programa obteve 100% de aprovação, iniciando a implantação do PECIM no ano letivo em 2020. Através da atuação das equipes civil e militar, obtivemos o aumento da procura nas matrículas, melhoras significativas nos índices de violência, indisciplina, abandono e o aumento do nível de satisfação com a escola.

Vislumbrando todo trabalho que vem sendo desenvolvido, esperamos conceber uma educação fundamentada no aperfeiçoamento do homem e sua formação para a cidadania participativa e construtiva, desenvolvendo no aluno atitudes, valores e hábitos saudáveis para a vida em sociedade, num ambiente no qual todos possam compreender e respeitar os direitos e deveres da pessoa humana, do cidadão patriota, da família, dos grupos sociais, das instituições, do Estado e da nação brasileira.

2 O COLÉGIO ESTADUAL CÍVICO-MILITAR TANCREDO DE ALMEIDA NEVES: SUAS ORIGENS E PRINCIPAIS CARACTERÍSTICAS

A Escola Parque Morumbi foi criada e inaugurada em 24 de março de 1982 pela Resolução conjunta nº 24/82 da Secretaria de Estado da Educação do Estado do Paraná. A princípio, funcionando no prédio da Escola Municipal Emílio de Menezes, no mesmo Parque Morumbi – Município de Foz do Iguaçu - PR.

Através da Resolução nº 254/84 de 25 de janeiro de 1984, a Escola Estadual Parque Morumbi passou a integrar o Complexo Escolar Estadual Professora Maria Dolores – Ensino de 1º grau regular, supletivo e de 2º grau. Em 24 de junho de 1985, pela Resolução nº 950/84, o curso de 1º Grau Regular foi reconhecido. Em 24 de junho de 1985, através do PARECER nº 3206/85, passa a denominar-se Escola Estadual Tancredo de Almeida Neves - Ensino de 1º Grau.

Em 19 de novembro de 1992, pelo Decreto nº 8.544 da Prefeitura Municipal de Foz do Iguaçu, assinado pelo então Prefeito, Sr. Álvaro Apolloni Neumann, e pela então Secretária Municipal de Educação, Sra. Ivone Aparecida Perez Muller, fica cedido o prédio da Escola Municipal Emílio de Menezes, no bairro Morumbi I, para o funcionamento da Escola Estadual Tancredo de Almeida Neves com ensino de 1º Grau e implantação de 2º Grau.



No ano de 1993, foi implantado o Curso de 2º Grau – Educação Geral – Preparação para o Trabalho, autorizado pela Resolução 1.891/93 e pelo Parecer nº 223/93 da Secretaria de Estado da Educação do Paraná. Através do Parecer nº 456/95, justificou-se o pedido de mudança de endereço em virtude da construção de um prédio novo, condizente com a realidade apresentada pelo número crescente da demanda. A partir de 1994, finalmente em sede própria e, devido à implantação do Programa Ensino Médio Público (PROEM), novamente ocorre alteração na denominação do estabelecimento, agora denominado Colégio Estadual Tancredo de Almeida Neves - Ensino Fundamental e Médio. Na época, atendendo aproximadamente 2.100 alunos nos três turnos.

No dia 11 de junho de 1994 realizou-se, na presença de autoridades a inauguração do novo prédio (endereço atual) sito à rua José Carlos Pace, 1866 no Bairro Morumbi II, atendendo na época 2300 alunos regularmente matriculados nas quatro últimas séries do 1º grau e nas três séries do 2º grau. Desde então, o número de alunos sempre girou em torno de 2.400 alunos regularmente matriculados.

O Parecer nº 012/95 do Núcleo Regional de Educação de Foz do Iguaçu aprovou o Regimento Escolar da escola conforme Deliberação nº 20/91 – CEE.

O Colégio Estadual Tancredo de Almeida Neves – Ensino Fundamental e Médio, da data da sua implantação até o ano de 1995 foi dirigido pela Professora Irene Yarza Rolan; na gestão seguinte, pela Professora Ivone Aparecida Perez Muller; na gestão posterior pelo Professor Cesar Richardson de Oliveira; em seguida pelo Professor Valdevino Maria dos Santos; em seguida, a Professora Maria das Dores Gomes. Até o ano de 2020 o gestor era o Professor Cleverson Jordão Diniz de Oliveira, que estava na escola desde o ano de 2005, sendo inicialmente professor e posteriormente Diretor Auxiliar até ser eleito Diretor no ano de 2016. A Gestão atual é conduzida pela Pedagoga Valéria Ramirez Daniel, que trabalha no colégio desde 2012 e em 2016 foi eleita diretora auxiliar, sendo que em 2021 assumiu a direção geral do colégio tendo como diretoras auxiliares a professora Adriana Leite e a Pedagoga Edicléia Vieira da Cruz Ramos.

A população do Bairro Morumbi é muito heterogênea, existindo pessoas de vários estados brasileiros, prevalecendo a miscigenação cultural. Nota-se nesta região uma religiosidade muito grande. Estão presentes várias igrejas evangélicas, católicas – de padres franciscanos –, cujo trabalho filantrópico é de reconhecida importância no Bairro.

Através do Decreto nº 10.004 de 5 de setembro de 2019, com a adesão voluntária de toda comunidade escolar, aprovou-se após assembleia realizada



no dia 28 de novembro de 2019 a implantação do projeto piloto das Escolas Cívico-Militares (ECIM), sendo mantido pela Secretaria de Estado da Educação e Esporte (SEED) e participante do PECIM com a finalidade de promover a melhoria na qualidade da educação básica no ensino fundamental e ensino médio. Em 01 de abril de 2020, iniciou-se o processo de contratação dos militares para compor a equipe do Colégio Estadual Cívico Militar Tancredo Neves, militares inativos das Forças Armadas, com objetivo de auxiliar nas tarefas nas áreas de gestão educacional, didático-pedagógica e administrativa (Art. 5º, inciso VIII do Decreto nº 10.004, de 5 setembro de 2019). Assumindo a função de Subcoordenador Regional e posteriormente a de Gestor Escolar Capitão R/1 - Carlos Alberto Rigotti e o Gestor Educacional - Capitão R/1 Huberto Blank Sell, ficando completa a equipe de Militares em 01 de fevereiro de 2021, contando com: 2 Gestores do Exército Brasileiro, 10 Monitores da Marinha do Brasil e 5 Monitores da Força Aérea Brasileira.

O Colégio Estadual Cívico-Militar Tancredo de Almeida Neves – Ensino Fundamental e Ensino Médio está localizado na cidade de Foz do Iguaçu no Bairro Morumbi II, na José Carlos Pace, 1866, sendo mantenedora a SEED/PR, através do NRE de Foz do Iguaçu-PR, contando com Pacto Federativo entre o Ministério da Educação (MEC) e o Governo do Estado do Paraná para a implantação do PECIM.

A Foto 1 apresenta a Fachada da Escolas Cívico-Militar (ECIM) Tancredo de Almeida Neves.

Foto 1 - Fachada da ECIM Tancredo de Almeida Neves.



Fonte: Foto de Cap. Huberto Blank Sell tirada em maio de 2020.

A escola, a partir de 2020, passou a funcionar em dois períodos: matutino e vespertino, atendendo as comunidades do bairro e entorno; cada qual com suas peculiaridades.

O turno da manhã conta com 18 salas de aula: 10 para o Ensino Fundamental II, 6 para o Ensino Médio, 2 Ensino Normal e Profissionalizante, e no turno da tarde com 17 turmas: 15 do Ensino Fundamental II, 1 do Ensino Médio e 1 Ensino Técnico Profissionalizante. Em ambos os turnos, na forma de contraturno contamos com turmas para atendimento aos alunos na Sala de Recurso Multifuncional, tendo por objetivo atender os alunos com deficiências intelectuais leves, atendimento no Programa Mais Aprendizagem, tem como objetivo o atendimento dos alunos com baixo rendimento e o AETE – Atividades Educacionais de Treinamento Esportivo na modalidade Xadrez.

A equipe pedagógica, importante pilar na implantação do programa, está composta por 4 pedagogas em cada turno, sendo divididas em duas vertentes de atendimentos: Direcionamento Pedagógico, que tem por objetivo desenvolver e auxiliar os professores nas diversas áreas de conhecimento pedagógico, e a Orientação Educacional, em que o objetivo é a orientação do aluno e da sua família tanto nos aspectos pedagógicos, quanto nos disciplinares.

O Corpo docente é composto por 80 professores; todos com formação específica na área de atuação, 6 Pedagogas (sendo 2 com dedicação exclusiva de trabalho na escola), 1 Diretora Geral, 2 Diretoras Auxiliares, 1 Gestor Escolar, 1 Gestor Educacional, 15 Monitores, 7 Agentes Educacionais II (profissionais que trabalham no administrativo), 13 Agentes Educacionais I (profissionais que trabalham na cozinha e limpeza).

A Foto 2 apresenta uma parcela da comunidade escolar composta pela direção, equipe pedagógica, docentes, Agentes Educacionais, Gestores e Equipe de Monitores.

Foto 2 - Parcela da Comunidade Escolar



Direção,
Pedagogas e Docentes



Agentes
Educacionais I e II



Gestores e
Equipe de Monitores

Fonte: Foto de Cap. Huberto Blank Sell tirada agosto de 2021.

Em 24 de março de 2022, o Colégio Estadual Cívico-Militar Tancredo de Almeida Neves completou 40 anos de existência sendo realizado um maravilhoso evento para homenagear os ex-diretores e os mais antigos funcionários por todo trabalho e dedicação com os nossos alunos e ex-alunos que nos enchem de orgulho, pois hoje se destacam no Município de Foz do Iguaçu-PR e arredores. Havendo médicos, policiais militares, empresários, militares da Marinha e do Exército Brasileiro, Oficiais de Justiça do Ministério do Trabalho, advogados, inclusive o atual vereador do município Edvaldo Alcântara – que teve sua maior legibilidade de votos no bairro. Também contamos com ex-alunos atuando nos espaços do colégio, como as diretoras auxiliares: Adriana Leite e Edicléia Vieira da Cruz Ramos, alguns professores, como: Vanessa Moraes de Lima Bicudo e Marlene Ferreira (respectivamente ministrando as disciplinas de Geografia e Português). E assim compomos um grupo seletivo de cidadãos que iniciaram suas atividades escolares no Colégio Estadual Cívico-Militar Tancredo de Almeida Neves, que foram e são importantes para o desenvolvimento desta instituição de ensino.

Com a implantação do Novo Ensino Médio a partir de 2022, fomos contemplados com dois cursos técnicos profissionalizantes: Desenvolvimento de Sistemas e Formação de Docentes – os quais passaram a ser atrativos, aumentando a procura por vagas no Ensino Médio.

Ademais, sendo uma escola inserida em um local de vulnerabilidade social, o Colégio Estadual Cívico-Militar Tancredo Neves busca alicerçar a educação dos jovens que ali se encontram com forte envolvimento da escola com os pais e responsáveis, resgatando assim os valores da sociedade de forma conjunta.

A população do bairro é fixa em grande parte, porém, uma parcela da comunidade na busca por novas expectativas de trabalho e de vida acaba se mudando para outros bairros, outras cidades, outros estados, e até mesmo para um país vizinho - o Paraguai. Esta constante mudança acarreta um fluxo regular de transferências escolares e até desistências – abandono escolar – combatida com veemência pelas ECIM através de todos os meios legais disponíveis.

O Colégio possui acompanhamento da Rede de Proteção, a qual realiza as gestões referentes à proteção integral conforme estabelece o ECA, especialmente nas questões de abandono escolar, sendo que nas situações onde são esgotadas as possibilidades de trazer o aluno de volta para a escola, os casos são encaminhados ao Conselho Tutelar e consecutivamente ao Ministério Público (MP).



Buscando combater o abandono escolar e visando auxiliar o aluno, o colégio estabelece parcerias com universidades, faculdades e instituições no intuito de buscar auxílio na orientação para futura formação acadêmica dos alunos, sem contar o brilhante trabalho que é realizado com os alunos na parte psicológica e social.

Outro ponto marcante é o convênio com a guarda-mirim e outras entidades que auxiliam na busca por oportunidades de trabalho e de envolvimento social, propiciando aos educandos melhores condições de vida, evitando-se deste modo o abandono nas ruas, os vícios, a baixa frequência escolar... Enfim, a falta de desenvolvimento do aluno. Vislumbra-se a inserção dos jovens na comunidade como agentes transformadores.

A pandemia do Covid-19 suscitou tempos difíceis, mas com os esforços de toda equipe: Diretivas, Pedagógica, Docentes e Agentes I e II conseguimos realizar o atendimento aos nossos alunos e comunidade escolar. Nossa primeira estratégia foi conseguir organizar os grupos de *WhatsApp* com os pais e alunos para que toda informação chegasse a eles com mais rapidez e precisão. Deste modo, conseguimos selecionar os alunos que iriam ser atendidos pela plataforma *Google Classroom*, vídeos aulas gravadas pela Secretaria de Educação e outros que seriam atendidos pelo material impresso.

Ao final do ano letivo tivemos um saldo positivo de aprovações, mas também um saldo negativo de abandono escolar. Em razão da pandemia, um público grande de alunos começou a trabalhar para ajudar nas despesas das suas famílias, que foram afetadas significativamente em suas rendas mensais e acabaram não conseguindo acompanhar os estudos de maneira efetiva, mesmo com todos os esforços para aliar a responsabilidade de sua vida pessoal com sua vida escolar. A Equipe Pedagógica realizou orientações dirigidas a estes alunos, visando estimular a realização das atividades e a participação nas aulas para que não houvessem desistências, fazendo que percebessem que os conhecimentos adquiridos na escola seriam necessários para enfrentar um mundo globalizado, onde a mudança se faz diariamente.

No ano de 2021 tínhamos a perspectiva do retorno presencial, mas não foi possível com a continuidade da Pandemia do Covid-19. Assim, continuamos no ensino remoto, mas com aulas assíncronas sendo transmitidas pelos nossos professores, trabalhando com os alunos atendidos pela plataforma *Google Classroom* e material impresso. Somente em maio iniciamos o retorno das aulas de forma presencial, sendo o retorno gradativo e posteriormente escalonado, de forma que um grupo de alunos estava na sala de aula de forma presencial



e o outro grupo estava em casa assistindo as aulas assíncronas via *Meet*. Em setembro tivemos a liberação de 100% da capacidade da sala de aula para o atendimento de forma presencial. Com o retorno presencial conseguimos detectar a grande defasagem de aprendizagem, e ainda as questões emocionais em que se encontravam nos alunos.

Não se pode deixar de registrar o incansável trabalho da direção, equipe pedagógica, gestores, professores, monitores e funcionários na tentativa de amenizar os estragos que a pandemia do Covid-19 causou. Percebeu-se um grande espírito de pertencimento, de acolhimento e responsabilidade de todos, seja orientando ou motivando pais e alunos no sentido de não desistirem e realizarem as atividades da melhor maneira possível.

Através da Busca Ativa, implementada com sucesso por todos, grandes resultados foram obtidos, essencialmente no resgate dos alunos com maiores problemas sociais.

Seguindo indicadores de fluxo escolar, as equipes disponibilizaram diversas opções para as famílias, melhorando o entendimento dos mais vulneráveis e facilitando o diagnóstico da ECIM sobre as distorções encontradas no ambiente escolar.

Os trabalhos de distribuição de materiais impressos aos alunos e responsáveis foi um ponto que mereceu destaque, pois nesses momentos, enquanto pedagogas e professores distribuíam os materiais, os monitores faziam o levantamento junto aos pais dos alunos que não haviam sido identificados nas turmas.

Foi oferecido a todos um conjunto de recomendações, buscando o desenvolvimento educacional e o retorno às atividades escolares, promovendo o acesso aos materiais e a permanência na aprendizagem pelos estudantes.

Houve uma grande redução nas taxas de abandono escolar e reprovação. No entanto, não se pode mensurar o nível de aprendizado que estes alunos alcançaram.

Ademais, a Busca Ativa serviu para que as equipes de professores e monitores interagissem, mostrando que era possível pessoas, até então desconhecidas, trabalharem juntas de forma organizada e eficaz em prol do corpo discente.



3 O PROCESSO DE ADEÇÃO DA ESCOLA AO PECIM

Em novembro de 2019, o Núcleo Regional de Educação de Foz do Iguaçu nos informou que fomos contemplados a participar do PECIM. Diante dessa informação, a Equipe Diretiva do colégio – o Diretor Geral Professor Cleverson Jordão Diniz de Oliveira, Diretora Auxiliar Pedagoga Valéria Ramirez Daniel e a Chefe do Núcleo Regional de Educação Professora Silvana Garcia André – realizaram reuniões para apresentarem a proposta para toda a comunidade escolar, que em assembleia no dia 28 de novembro de 2019 aprovou o projeto piloto das ECIM no modelo pessoal e mantida pela Secretaria de Estado da Educação e Esporte (SEED) com a finalidade de promover a melhoria na qualidade da educação básica no ensino fundamental e ensino médio. Em 2021 houve manifestação do MEC pela adoção do modelo de escolas autofomentadas. Desse modo, foram implantadas 02 (duas) ECIM no município de Cascavel e 01 (uma) no município de Rolândia, pactuadas na modalidade “autofomentada”, onde as despesas para adaptação da infraestrutura escolar, entre outras correrão por conta da parceria estabelecida, no caso em tela; convênio de Co-operação firmado entre o Governo do Estado do Paraná e a Itaipu Binacional.

O modelo “autofomentado” foi implantado, portanto, em quatro escolas a saber: Colégio Estadual Professora Júlia Wanderley – Cascavel; Colégio Estadual Cataratas - Cascavel; Colégio Professor José Alexandre Chiarelli – Rolândia e Colégio Cívico Militar Tancredo Neves - Foz do Iguaçu – sendo este último já integrante do pactuado modelo “Disponibilização Pessoal”, tornando-se modalidade pessoal autofomentada.

A implantação do programa na escola se deu de forma planejada, iniciando-se com o levantamento da situação atual (Marco Atual), relacionando tudo que a escola tinha de bom e as necessidades latentes. Foram traçadas estratégias (Marco Estratégico) para solução dos problemas a curto, médio e longo prazo, e assim, de forma bem definida foi-se progredindo para alcançar metas e objetivos, atingindo o que foi proposto pelo programa (Marco Desejado).

Uma das preocupações da Direção da ECIM foi a chegada dos militares na comunidade escolar; pessoas “estranhas” que fariam parte de um ambiente essencialmente escolar – que teria que se adaptar a partir daquela data com a presença de novos integrantes, talvez até com algumas mudanças para se adequar.

Sobremodo, é importante salientar que nada de muito grande foi necessário modificar. A solução foi fácil. Inicialmente, os Diretores Civil e Gestores



Militares se organizaram e traçaram suas metas e padronizaram comportamentos. A sinergia veio naturalmente, com o passar do tempo, com as inúmeras reuniões de planejamento entre as equipes, sempre pautadas pela hierarquia natural onde preponderou o respeito, o limite e o diálogo. E assim, rapidamente as equipes se entrosaram e passaram a trabalhar juntas e, a cada dia, as tarefas começaram a ser facilitadas.

A Direção, por sua vez, teve papel destacado na recepção dos militares, abrindo as portas e oferecendo o que tinha de melhor para o trabalho. Assim, bastou conhecer paulatinamente a rotina escolar para cumprir as missões que se apresentavam.

Ressalta-se que a comunidade escolar por possuir uma destacada administração ao longo dos anos, não apresentou maiores problemas disciplinares, sendo pontuais os casos a serem resolvidos e encaminhados.

Na parte física, por meio do pacto federativo entre o MEC/Ministério da Defesa (MD) e o Estado do Paraná a escola foi contemplada com recursos da Itaipu Binacional, onde várias obras de engenharia serão realizadas no ano de 2022, melhorando a aparência externa, laboratórios, salas de aula, refeitórios, ginásio coberto e condições internas de mobilidade e fluxo da comunidade escolar. Sem contar que esta verba também contemplará equipamentos eletrônicos e móveis escolares, os quais trarão uma nova aparência para a ECIM.

Com a presença dos gestores e monitores, algumas práticas foram alteradas, havendo a implantação de formaturas diárias com hasteamento da Bandeira do Brasil, canto de hinos e canções, divisão dos alunos em grupamentos de alunos, atividades de comandos e condutas, formação de líder e vice-líder nas turmas, aplicação do Projeto Valores, um maior controle da frequência dos alunos, uma cobrança maior no uso de uniformes, acessórios e corte de cabelo masculino e padrão do cabelo feminino. Tudo em cima das normas legais e, principalmente, do entendimento da alteração do perfil do aluno e da escola a partir do Decreto de implantação e aceitação da comunidade.

Importante ressaltar que, com a chegada dos militares a praxe pedagógica pôde ser melhor trabalhada na escola, tanto com os docentes como com os discentes, e conseqüentemente houve a melhoria no ensino-aprendizagem.

Dois anos se passaram e hoje percebe-se que o sacrifício inicial valeu a pena, pois é notório a nova postura de grande parte dos alunos nos seus aspectos pessoais e sociais. Uma nova geração de alunos da ECIM Tancredo Neves,



que começa a compreender que a escola não é lugar de depositar mágoas e frustrações, de desperdiçar o tempo, mas sim um local de conhecimento científico, de amizade, de bem-estar, de crescimento, de valorização de profissionais... Enfim, um ambiente de oportunidades e boas perspectivas.

Por derradeiro, pode-se dizer que a ECIM tem grandes expectativas a médio e longo prazos, pois, no momento, encontra-se na fase da semeadura, período motivacional e de sensibilização, e os frutos serão colhidos ao longo dos anos vindouros, momentos em que a escola estará num patamar estruturado e equilibrado, produzindo conhecimento, com valores, com alunos determinados a vencer e ter sucesso na vida.

Este é o espírito do programa, mostrar ao aluno que ele é capaz, que as oportunidades existem e que todos podem participar desta busca incessante por melhores condições na vida, como bem denota o jargão popular: "O céu é o limite".

É de opinião unívoca que, com a implantação do programa cívico-militar, a comunidade se sentiu mais segura e os pais e responsáveis conhecendo melhor o programa passaram a colaborar mais, sem contar o aumento substancial na procura por vagas. Como exemplo, pode-se citar que a ECIM passou de 850 alunos para perto de 1100 em dois anos de existência, sendo que a procura tende a aumentar com a finalização das obras e uniformização dos alunos.

Com o aumento do número de alunos apareceram algumas deficiências e necessidades no colégio, como salas mais espaçosas, construção de mais banheiros, uma cozinha e depósito de gêneros de maiores dimensões.

Assinale-se ainda que o engajamento das equipes é muito grande, havendo um pertencimento aos objetivos traçados pelo programa, cumprindo-se metas sucessivas para que os obstáculos sejam transpostos, vislumbrando-se o sucesso e a tão almejada certificação.

4 OS PRIMEIROS RESULTADOS VERIFICADOS NA ESCOLA APÓS ADEÇÃO AO PECIM

É de entendimento que houveram mudanças comportamentais eloquentes nos diversos quadros da ECIM.



Observa-se transformações nas atitudes docentes e discentes, sem contar que a equipe pedagógica consegue acompanhar todo processo pedagógico da escola, passando a ter atividades distintas, onde uma parte da equipe pedagógica passou a cuidar unicamente do Direcionamento Pedagógico em conjunto com os professores e a outra parte exclusivamente na Orientação Educacional do aluno, contando com a participação dos Monitores.

Tais medidas visaram o bem-estar e ao comprometimento dos profissionais da escola, os quais passaram a gerir de forma eficaz e eficiente, por meio de bons processos o planejamento de ações que trazem bons resultados.

Salienta-se que os alunos passaram a ter um comportamento mais responsável, com aumento na dedicação aos estudos. Isto se deve, em grande parte, pela motivação transferida por professores e monitores aos mesmos, elevando o ânimo da comunidade escolar.

Hoje temos um corpo discente mais patriota, consciente dos seus afazeres e obrigações, refletindo no maior empenho nas atividades escolares diárias, no aumento do grau escolar, nas práticas desportivas disponibilizadas, nas formaturas diárias... Enfim, tem-se alunos com maior participação na construção do seu futuro.

É indubitável que os professores em conjunto com os monitores alcançaram um novo patamar, onde se percebe claramente que os mestres passaram a ter mais tempo e tranquilidade para desenvolver seus conteúdos, uma vez que os monitores através da disciplina escolar encabeçada pelo Projeto Valores facilitaram a nobre missão do ensino-aprendizagem pelos docentes.

É de se verificar que a comunidade externa passou a acreditar mais no programa, pois ao sentir a segurança e a seriedade da escola adotou as normas e a forma coerente de condução da educação, passando a colaborar mais com o sistema. Não se pode perder de vista que os comentários observados nos portões, onde existe a aprovação necessária para se continuar o trabalho enaltece-se as atitudes e decisões tomadas pelos gestores nos momentos em que estes são exigidos, corroborando com o planejamento pretendido pelo programa para consecução da excelência educacional dos alunos.

Desta forma, não se pode olvidar que a ECIM logrou novo status no bairro e na cidade, passando a ser referência estudantil não só em virtude da seriedade, mas também da transparência e sensatez perante seus munícipes.



5 O PROCESSO DE CERTIFICAÇÃO DA ESCOLA

Assim que recebemos as primeiras informações do MEC sobre o processo de certificação, começamos a realizar os levantamentos de tudo que já tínhamos na escola nas áreas de melhoria na gestão escolar, no ambiente escolar, práticas pedagógicas no aprendizado e no desempenho.

Todas as ações foram planejadas e decididas em conjunto entre os Civis e Militares. Esta conduta fez a diferença para alcançarmos a certificação.

Diante dessas informações e com o levantamento da situação atual (Marco Atual), relacionando tudo que a escola tinha de bom e as necessidades latentes, foram traçadas estratégias (Marco Estratégico) para solução dos problemas a curto, médio e longo prazos, e assim, de forma bem definida fomos progredindo para alcançarmos as metas e objetivos, atingindo o que foi proposto pelo programa (Marco Desejado).

Muitas reuniões, encontros e troca de experiências foram realizadas para que pudéssemos tomar as decisões certas: fechar parcerias com Universidades, planejamento de estratégias para melhoria dos índices de aprovação e abandono escolar, melhoria no ambiente e infraestrutura da escola, a satisfação de toda comunidade escolar, a verdade e a pontualidade na entrega de documentos solicitados foram pontos essenciais para alcançarmos a certificação. A seguir, estão descritas as ações assumidas por todos para obtermos a certificação:

1. Potencializar o trabalho do Pedagogo:

- Reuniões Semanais com a Equipe Pedagógica para elaboração de uma Agenda onde são definidas as prioridades e as frentes de atuação para cada turma, atendimento da hora atividade do professor e a observação da sala de aula;
- Firmar parcerias com Faculdades para garantir o atendimento do aluno e orientação ao pedagogo de um psicopedagogo.

2. Constituir, normatizar, capacitar os conselheiros e zelar pelo funcionamento regular do Conselho Escolar:

- Reuniões (em horário acessível) com a comunidade escolar para constituir o novo Conselho escolar;



- Encontros Formativos (em horário acessível) quinzenalmente com os membros do Conselho.
- 3.** Possuir quantidade suficiente de professores e funcionários:
- Encaminhamento de ofício a Secretaria de Educação solicitando o aumento da demanda de funcionários - Agente I (Agente I – Limpeza);
 - Reorganização do trabalho dos Agente I para que seja possível atender a demanda e manutenção da limpeza do ambiente, e aquisição de equipamentos para efetuar a limpeza.
- 4.** Reduzir os índices de violência na escola:
- Envolver toda Equipe (professores, monitores, direção, pedagogas) para planejamento do Projeto – Valores;
 - Roda de conversa com as turmas com o tema *Bullying* - prevenir para não remediar, Parceria com Faculdade;
 - Registro de todas as ocorrências e devidos encaminhamentos.
- 5.** Aumentar o nível de satisfação dos alunos, profissionais e responsáveis com a escola:
- Realização de uma pesquisa com a participação de toda a comunidade escolar;
 - Projetos para atendimento dos alunos no contraturno: Vôlei e Xadrez;
 - Uniformização dos profissionais - Em reunião com todos os profissionais foi aceita a proposta de ser feito um uniforme para todos;
 - Parceria com o 34º Batalhão de Infantaria Mecanizado;
 - Parceria das Escolas Cívico-Militares com a Itaipu Binacional para aquisição dos cintos e sapatos para alunos carentes.
- 6.** Aumentar o percentual de alunos, profissionais e responsáveis que se sentem respeitados na escola:



- Realização de uma pesquisa com a participação de toda a comunidade escolar;
- Trabalhar as normas de condutas com nossos alunos de forma efetiva;
- Parceria com escola de formação de corte de cabelo para atender nossos alunos e realizar o corte de forma gratuita na escola.

7. Possuir as dependências/instalações listadas no marco desejado:

- Elaborar planejamento da reforma da escola, fazendo um levantamento das prioridades que a escola apresenta;
- Reforma e adequação da sala Multiuso para ser o novo local de atendimento para a secretaria;
- Projeto Horta Sustentável - Firmar parceria com Faculdade para implantação de uma horta sustentável;
- Levantamento dos materiais necessários para equipar os laboratórios de informática e ciências, aquisição de outros equipamentos que a escola necessite e encaminhamento de projeto para doação de materiais apreendidos pela Receita Federal.

8. Reformular os currículos de acordo com a Base Nacional Comum Curricular (BNCC):

- Realizar o acompanhamento das atividades planejadas pelos professores, que devem estar em consonância com o Currículo da Rede Estadual Paranaense (CREP);
- Participar dos encontros virtuais e reuniões de formação e consultas sobre o novo ensino médio.

9. Atingir as metas do Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB) para a escola:

- Realizar conversa com os pais para tratarmos da importância da participação e comprometimento de todos os envolvidos, organizar junto aos professores aulões para o trabalho de conteúdos



com defasagem e aplicação de provas e simulados para o acompanhamento da aprendizagem dos alunos.

10. Possuir todos os profissionais com formação necessária ao exercício da sua função:

- A Secretaria de Educação possui normativas que determinam a formação mínima exigida para atuação apenas na área de formação, as regras devem seguir as resoluções para distribuição de aulas;
- Solicitar via ofício que nossos professores tenham dedicação de 40h em nossa ECIM.

11. Aumentar a qualificação dos professores, gestores e funcionários:

- Levantamento do quadro de funcionários que possuem graduação, pós-graduação ou mestrado, e informar/incentivar a participação de todos os profissionais a participarem de cursos ofertados pela mantenedora: formação continuada e formadores em ação;
- Parceria firmada entre Núcleo Regional de Educação e Faculdade Uniamérica para realização de curso de formação dos Diretores.

12. Definir e respeitar o efetivo máximo de alunos em todas as salas de aula da escola:

- Planejamento de turmas para o ano seguinte, seguindo a Resolução nº 4527/2011 respeitando os limites mínimo e máximo de alunos por turma.

13. Garantir o acesso, a permanência, a participação e a aprendizagem dos alunos da Educação Especial:

- Atendimento para todos os alunos com laudo médico na Sala de Recurso Multifuncional. No início do ano letivo, buscar junto às escolas municipais qual foi a forma de atendimento desses alunos e quais os encaminhamentos para darmos continuidade



no trabalho; Orientações aos professores da Sala de Recurso Multifuncional e adequação da acessibilidade nos ambientes da escola. Também informar professores e monitores as dificuldades que cada aluno possui.

14. Melhorar o aprendizado dos alunos em Língua Portuguesa e Matemática:

- Diagnosticar junto aos professores os alunos com defasagem em língua portuguesa e matemática, organizar a manutenção das turmas do Programa Mais Aprendizagem;
- Reorganização da matriz curricular da ECIM – Em reunião com os professores, foi definida a organização dos conteúdos na matriz curricular, dividindo as aulas semanais onde possam trabalhar os conteúdos da matriz e conteúdos diversificados, e no caso de português e matemática as maiores dificuldades que os alunos possam apresentar;
- Acompanhar os professores de língua portuguesa no desenvolvimento das técnicas de redação no aplicativo Redação Paraná.

15. Aumentar a assiduidade e a pontualidade da Equipe Escolar:

- Orientação e conscientização das normativas trabalhistas, registro diário do livro de ponto, registro diário do Livro de Registro de Classe Online (LRCO) e manter sempre a direção e equipe pedagógica informada dos contratempos.

16. Aumentar os índices de aprovação da Escola:

- Acompanhamento do rendimento dos alunos, acompanhamento do sistema avaliativo junto aos conselhos de classe, organização da semana de provas, buscar metodologias ativas a serem aplicadas, incentivar o uso das tecnologias em sala de aula e convocação dos responsáveis dos alunos que apresentam baixo rendimento.



17. Diminuir o índice de faltas e reduzir as taxas de abandono e evasão escolar:

- Acompanhamento diário da frequência do aluno, busca ativa (telefone, WhatsApp, notificação de abandono e convocação dos responsáveis), garantia do atendimento do aluno (pandemia) e parceria com oficial de justiça para levar na casa do aluno a notificação de abandono escolar.

18. Elevar as médias da escola no exame nacional do Ensino Médio:

- Acompanhar e estimular os alunos a participarem do Enem, realização de aulas preparatórios, visitar faculdades para conhecerem mais sobre os cursos ofertados, aplicação de testes de vocacionais e aplicação do Projeto - Profissões.

No dia 05 de novembro de 2021 recebemos um e-mail do Diretor da DECIM nos informando que havíamos alcançado a Certificação em nível Básico. Ficamos imensamente felizes, pois esta certificação refletia todo esforço, trabalho e a grande dedicação de toda equipe da ECIM.

Nos dias seguintes, nossa Secretaria de Educação nos informou que a Diretora estaria em Brasília para participar da cerimônia de certificação no dia 24 de novembro de 2021 representando nossa ECIM - Tancredo Neves. Momento único, pois vislumbramos a nossa ECIM sendo reconhecida nacionalmente por todo trabalho desenvolvido pelos nossos Docentes, Discentes, Diretores Civil e Militares, Monitores e Agentes I e II.

6 EXPECTATIVAS

A expectativa da comunidade escolar é salutar. Esta se iniciou por meio da manifestação de interesse, de forma voluntária, e vem colaborando na busca do atendimento do princípio da indução de boas práticas para a melhoria da qualidade do ensino público.

A Comunidade Escolar tem grandes expectativas na perpetuidade do programa das escolas cívico-militares, essencialmente por se tratar de uma modalidade em que se destacam o resgate de valores, a recomposição da cidadania e do civismo, e a excelência do ensino-aprendizagem, modificando a situação de crianças e adolescentes, as quais passarão a ter uma nova visão de mundo,



que facilitará o seu caminho com a abertura de novos horizontes, enfatizando a busca por melhores condições de vida e oportunidades trabalhistas.

É preciso insistir também no fato da continuidade do PECIM na nossa ECIM. Muitas melhorias ocorrerão na infraestrutura local como já se nota no entorno do colégio, onde ruas foram asfaltadas, placas de sinalização vertical trocadas, pintura de faixas de segurança, iluminação dos postes sendo restabelecidas, comércio reaquecido, entre outras ações que podem aumentar e garantir a segurança dos moradores, além de gerar novos empregos.

Internamente, é de se ressaltar que professores e alunos também esperam por dias melhores, por uma participação mais abrangente e efetiva dos órgãos governamentais, valorizando os profissionais da educação e trazendo maiores investimentos para a instituição de ensino.

Em dois anos de trabalho muito já foi conquistado. A sinergia das equipes foi alcançada, modificações pontuais e certas foram implementadas, peças foram trocadas, demandas foram encaminhadas aos órgãos responsáveis, parcerias foram realizadas, obras estão prestes a serem iniciadas, equipamentos novos recebidos, laboratório de informática montado e em pleno uso pelos docentes e discentes... Sentimos já um novo ambiente escolar, mais dinâmico, mais moderno e de maior comprometimento dos alunos com seu futuro.

O programa veio para incluir todos, tirando da situação de vulnerabilidade social para um mundo de oportunidades. É certo que os resultados alcançados até o momento resultam de uma somatória incessante de fazer com que o Colégio Estadual Cívico-Militar Tancredo de Almeida Neves seja reconhecido nacionalmente por todos os esforços e trabalhos realizados com o intuito da melhoria da qualidade da educação em todos os seus segmentos.

COMO CITAR: DANIEL, V. R. ET AL. A TRAJETÓRIA DE SUCESSO DO COLÉGIO ESTADUAL CÍVICO-MILITAR TANCREDO DE ALMEIDA NEVES. IN: OLIVEIRA, G. P. DE; OLIVEIRA, C. L. (ORG.). **O PROGRAMA NACIONAL DAS ESCOLAS CÍVICO-MILITARES DA CONCEPÇÃO DO MODELO AOS PRIMEIROS RESULTADOS: RELATOS E EXPERIÊNCIAS DE PESQUISADORES, GESTORES E EDUCADORES DAS ESCOLAS CÍVICO-MILITARES.** BRASÍLIA: IBICT, 2022. P. 317-335. <[HTTPS://DOI.ORG/10.22477/9786589167396.CAP12](https://doi.org/10.22477/9786589167396.CAP12)>





PARTE 3

TRANSPARÊNCIAS DE DADOS E COMUNICAÇÃO





13. A ELABORAÇÃO DE UM OBSERVATÓRIO SOCIAL PARA O PECIM

*Lisandra Guerrero Pérez
Tainá Regly
Leandro Chaves
Juliana Colem
Tiago Braga*

1 INTRODUÇÃO

A contemporaneidade é caracterizada pelo elevado volume de dados produzidos diariamente e pelo forte uso de tecnologias da informação e comunicação. A ausência de técnicas e ferramentas que auxiliem na gestão e interpretação adequada desses dados pode implicar, por exemplo, em perdas de transparência sobre as atividades governamentais, científicas e tecnológicas.

Nesse contexto, surgem como fenômeno informacional os Observatórios Sociais (OS), cujo objetivo consiste em monitorar áreas de interesse da sociedade e fornecer análises e resultados acerca dessas observações, por meio de serviços de informação. A proliferação de OS teve seu auge a partir dos anos 2000, devido, essencialmente, ao desenvolvimento progressivo das tecnologias da informação e comunicação e à demanda da sociedade, por mais transparência e acesso à informação (GUERRERO PEREZ, 2021).

De forma geral, os OS têm como propósito satisfazer as demandas da sociedade por meio da produção e geração de informação crível e de qualidade, visando maior transparência e democratização da informação. Essa funcionalidade básica dos OS permite que sejam usados em diversos âmbitos com o objetivo de contribuir com a construção de uma sociedade mais informada e capaz de compreender os dados fornecidos por instituições públicas a partir da aplicação de conceitos oriundos de áreas do conhecimento, como a ciência da informação e a ciência de dados.



Sob esses pressupostos, foi criado o Observatório Social PECIM³⁹ com o objetivo de monitorar os processos de avaliação e certificação das escolas que aderiram ao Programa Nacional de Escolas Cívico-Militares (PECIM). A necessidade de acompanhar o desenvolvimento das escolas no decorrer da implementação das diretrizes cívico-militares, levou o Ministério da Educação (MEC), idealizador do programa, a firmar parceria com o Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia (IBICT) e, por meio deste, com a Universidade de Brasília (UnB). A UnB foi responsável pela proposição de uma metodologia voltada para avaliação e reconhecimento das escolas que alcançaram os melhores resultados no que concerne à sua adesão ao programa. Enquanto isso, o IBICT foi incumbido de validar a metodologia por meio de sua aplicação, de sistematizar os resultados obtidos, de disseminá-los e de apresentá-los por meio de uma plataforma, onde as informações apreendidas pudessem ser acessíveis tanto para os gestores, quanto para a sociedade.

Nesse contexto, o Observatório Social PECIM foi concebido como um recurso de informação digital que coleta, processa, cria, armazena e dissemina outros recursos de informação, visando apoiar a tomada de decisões e a construção de políticas públicas. Este observatório traz a análise das legislações e dos documentos referentes ao processo de identificação e adesão das escolas ao programa, e proporciona o acompanhamento dos resultados dessa investigação visando auxiliar na certificação das unidades escolares. Com premissas de transparência e democratização da informação, o observatório também tem como competência auxiliar o governo a informar sobre políticas, monitorar tendências, acompanhar o impacto do programa e antecipar potenciais áreas de atenção ou mudanças por meio de ações práticas como a coleta, análise e divulgação de dados e informações ao público e o incentivo ao trabalho em rede e parceria (UN-ESCWA, 2008).

Neste capítulo abordam-se as etapas realizadas no decorrer da estruturação e implementação do Observatório Social PECIM. Nas seções a seguir, apresenta-se um panorama geral sobre a conceituação de observatórios sociais e os elementos que concernem à construção do Observatório Social PECIM. Especificamente, são apresentados aspectos sobre a definição de seu escopo, processos e serviços de informação, arquitetura da informação, design e implementação.

39 Disponível em: <https://pecim.ibict.br/>. Acesso em: 28 mar. 2022.

2 OBSERVATÓRIOS SOCIAIS

Os OS surgiram no âmbito virtual devido, principalmente, à demanda crescente da sociedade por mais transparência e acesso à informação. A Comissão Econômica e Social para a Ásia Ocidental das Nações Unidas (UN-ESCWA, 2008) estabelece que a criação e o desenvolvimento dos OS justificam-se pela necessidade de analisar a interdependência das políticas econômicas e sociais e o impacto das mudanças econômicas na vida dos vulneráveis, visando avaliar os benefícios e as desvantagens das estratégias nacionais de planejamento e desenvolvimento.

Segundo expõe a UN-ESCWA (2008), reunir dados necessários para melhorar a análise e a formulação de políticas sociais, de políticas públicas, do desenvolvimento econômico e social constitui parte da essência dos OS. Quanto ao significado do termo “observatório”, Husillos (2006) expressa que está em correta consonância com a etimologia latina *observare*, que significa examinar ou estudar com atenção, advertir ou dar-se conta de uma coisa, fazer notar ou marcar. Para Enjunto (2008) um observatório constitui um organismo criado por um coletivo, com o objetivo de seguir a avaliação de um fenômeno, normalmente de carácter social, a partir de uma posição vantajosa. Um bom observatório estabelece o assunto de interesse, a sua posição com respeito ao tema objeto de estudo e os princípios ou possíveis parcialidades que regem o seu funcionamento (GREGORIO, 2007).

Para definir de modo abrangente o conceito de observatório, a UN-ESCWA (2008) considera tanto elementos relacionados com os processos desenvolvidos internamente nos OS, quanto aspectos relacionados com as suas funções sociais. Segundo a comissão, os OS representam instrumentos institucionais vitais para informar políticas, monitorar tendências, rastrear o impacto de programas e antecipar potenciais áreas de tensão ou mudanças. Entre os principais objetivos dos OS, destacam-se: coletar, analisar e divulgar dados; realizar pesquisas de opinião e avaliação; construir conhecimento, capacidades e abordagens baseadas em evidências para a política social; divulgar informações ao público; fornecer *links* e incentivar o trabalho em rede e em parceria. O estabelecimento de conexões entre entes distintos é uma marca importante dos OS.

A questão central dos observatórios reside longe do processo de divulgação de ações. Os observatórios reconhecem e entendem a importância da comunicação e difusão de suas revisões de conteúdo, realizadas a partir de contribuições provenientes de diferentes canais. Rey (2003) explica que um



traço importante dos OS é a devolução dos resultados (do monitoramento de informação) aos cidadãos, assim como os processos de apropriação social da reflexão que suscitam os seus diagnósticos. “O trabalho dos observatórios não é outro que dar a conhecer publicamente, através de relatórios periódicos, os resultados das investigações realizadas” (BROULLÓN *et al.*, 2005, p. 45).

O exercício de revisão do conteúdo deve ser uma prática relativamente constante, regular e sistemática realizada nos observatórios. Não se trata somente de seguir o conteúdo de maneira episódica ou circunstancial, mas sim que o processo de monitoramento seja parte intrínseca dos OS. O exercício de monitoramento deve ser constante, regular e sistemático; deve ser rigoroso e estar baseado no uso correto de instrumentos metodológicos visando mostrar imparcialidade em suas análises. Os OS, além de revisar conteúdos, realizar relatórios e análises e capacitar os usuários, também possuem a função de publicar ou disseminar o conteúdo de sua atuação. A publicação dos resultados do monitoramento de informação converte-se em uma das primeiras e principais atividades desenvolvidas pelos OS (HERRERA DAMAS, 2006).

Um estudo desenvolvido por Moreno, Echavarría e Londoño (2009) identificou os fatores de sucesso, as dificuldades enfrentadas e os elementos principais para a estrutura de um OS. Entre os fatores de sucesso destacam-se o pertencimento a uma rede de OS; a participação do governo em um ou vários níveis; a possibilidade de divulgação e publicação de resultados; o planejamento estratégico de cada uma das fases e projetos associados com indicadores; a estrutura organizacional clara e definida; a participação do setor acadêmico e o apoio de organismos não governamentais. Dentre as dificuldades que enfrentam os OS, encontram-se a falta ou imprecisão das informações, a falta de recursos, a ausência de um plano estratégico, as diferenças ideológicas e econômicas entre os atores envolvidos e a quantidade excessiva de participantes dentro de um mesmo OS.

A partir de seu potencial de intermediação com a comunicação do governo e sua comunidade, os observatórios também podem ser utilizados como um espaço de participação da sociedade civil no acompanhamento das políticas públicas de mobilidade urbana. Barros, Vasconcellos e Sobrinho (2016) mostram fundamentados em seu estudo sobre o Observatório Social de Belém a utilização de OS como espaço de diálogo entre a população e o governo municipal, inclusive para potencializar ações para envolver voluntários com compromisso e participação. Nesse sentido, a criação de OS pode oferecer um cenário de diálogo e transparência de informações sobre as políticas públicas locais.



Além disso, o trabalho colaborativo deve ser o eixo fundamental da construção do OS, sendo baseado em aspectos como a multiculturalidade e a multidisciplinaridade. Rivera-González e Rubiano-Aranzaes (2016) destacam que a implementação de OS visa monitorar, difundir, fomentar e observar o conjunto de empresas e organizações que desenvolvem atividades de benefício coletivo e social. Somando a isso, os pesquisadores Sager e Bossi (2017), da Fundação João Pinheiro e da Assembleia Legislativa de Minas Gerais, respectivamente, também analisaram os OS no Brasil como ferramentas de controle cidadão. No seu estudo desenvolveram uma discussão sobre os principais conceitos relacionados com o controle social e a cidadania no contexto dos OS brasileiros. Os autores mostraram a importância de estudar o seu funcionamento para contribuir para o avanço da gestão pública no Brasil, e concluíram que os OS:

Têm potencial de serem o começo de grandes mudanças na sociedade brasileira, trazendo informações e conhecimentos para a população de forma a empoderá-la para um novo modo de vida, em comunidade, com uma gestão mais austera, observando os princípios da economia, eficiência e eficácia (SAGER; BOSSI, 2017, p. 838).

Sob esse mesmo plano de fundo, Guerrero Pérez e Nassif (2017) identificaram fatores de influência na avaliação dos OS brasileiros sob a perspectiva da gestão de informação através da realização de uma reflexão teórica sobre os OS e a sua importância como sistemas de vigilância informacional. As autoras sugerem que a gestão da informação é um instrumento utilizado pelos OS para apoiar a sua missão social, cuja dinâmica reside no processo sistemático de encontrar, selecionar, organizar, apresentar e compartilhar informação para transformá-la através da prática colaborativa, em conhecimento para a ação. Nessa pesquisa também foram identificados parâmetros e indicadores de maior influência que contribuem para a avaliação dos OS com o intuito de apoiar a geração de conhecimento e o desenvolvimento da inteligência social nesses sistemas de vigilância informacional.

De maneira complementar e apoiados na análise de 61 observatórios referentes aos mais diversos temas — sendo a maioria da região de Ibero-América —, Sarmiento Reyes, Delgado Fernandez e Infante Abreu (2019) relatam que para estabelecer estrutura e implementação efetivas de um OS devem ser considerados diversos fatores. Para os autores, objetivos, tipologias, dimensões, alcance, valores, atores, partes interessadas, responsabilidades, requisitos dos usuários, processos, procedimentos e os produtos e serviços são elementos que devem ser levados em conta, uma vez que são primordiais



no processo de tomada de decisão a partir do conhecimento de alto nível e valor agregado gerado.

Após apresentar o arcabouço teórico que fundamenta a metodologia usada para a construção do Observatório Social PECIM, evidencia-se, na seção a seguir, o fluxo e as etapas executadas no processo de elaboração do referido ambiente informacional.

3 A CONSTRUÇÃO DO OBSERVATÓRIO SOCIAL PECIM

A criação do Observatório Social PECIM fundamenta-se em um procedimento metodológico desenvolvido, especificamente, para a criação e a implementação de observatórios sociais. O procedimento metodológico proposto está configurado por um conjunto de etapas que visam estabelecer os eixos principais para uma correta construção e funcionamento do observatório. A seguir, são descritas cada uma das sete etapas adotadas e executadas.

3.1 ETAPA 1: PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Esta é a primeira etapa do processo de criação do observatório para o PECIM, pois fundamenta os critérios teóricos e conceituais que vão reger o funcionamento do observatório. Aqui é definido o conceito de observatório no contexto de análise e são definidos, também, os objetivos do observatório. Neste caso, o planejamento estratégico está configurado por nove subetapas que tentam complementar o marco conceitual do Observatório Social PECIM.

3.1.1 DEFINIÇÃO DO NOME DO OBSERVATÓRIO

Neste primeiro passo foram analisados diversos critérios para definir o nome do observatório. Considerou-se, essencialmente, que no nome estivesse incluso o termo 'observatório' e 'social', visando dar relevância ao projeto em si, e com o propósito de evitar ambiguidades conceituais na busca no Google a respeito do próprio site do programa PECIM. Desse modo, foi definido o nome: Observatório Social PECIM.

3.1.2 CONCEITUAÇÃO DO OBSERVATÓRIO

Nesta subetapa consideraram-se algumas definições e premissas teóricas já estabelecidas na literatura especializada visando propor um conceito para o Observatório Social PECIM. A partir das análises realizadas foi proposto um conceito para o Observatório Social PECIM baseado na definição proposta por Guerrero Pérez (2021), segundo segue:

Observatório Social PECIM: é um recurso de informação digital que coleta, processa, cria, armazena e dissemina outros recursos de informação visando apoiar a tomada de decisões no processo de certificação das escolas participantes do PECIM.

3.1.3 OBJETIVO GERAL DO OBSERVATÓRIO

O objetivo geral do Observatório Social PECIM foi criado levando em consideração objetivos e metas traçadas no próprio programa PECIM. Deste modo, definiu-se como objetivo geral:

Promover os processos de monitoramento e avaliação para a certificação das escolas participantes do PECIM.

3.1.4 OBJETIVOS ESPECÍFICOS DO OBSERVATÓRIO

Nesta subetapa foi proposto um conjunto de objetivos específicos que tentam dar resposta ao objetivo geral traçado, segundo segue abaixo:

- I. Monitorar o cumprimento dos dispositivos previstos nas Diretrizes das Escolas Cívico-Militares;
- II. Coletar, analisar e divulgar dados (sobre os objetivos estratégicos definidos) a níveis locais e regionais sobre a aplicação do Modelo de Gestão do PECIM nas escolas;
- III. Monitorar o processo de certificação das escolas participantes (nos níveis básico, intermediário e avançado) segundo a aplicação do Modelo de Gestão do PECIM;

- IV. Observar possíveis melhorias/falhas dos quatro objetivos estratégicos definidos e as suas iniciativas estratégicas nas escolas;
- V. Gerar e disseminar informações (geralmente através de serviços de informação) considerando os resultados obtidos por cada Escola Cívico-Militar (ECIM) no cumprimento dos objetivos estratégicos.

3.1.5 DEFINIÇÃO DA MISSÃO E VISÃO DO OBSERVATÓRIO

Neste quesito foram propostos elementos que contribuem com o desenvolvimento do Observatório Social PECIM. A missão e a visão são a base teórica, o que justifica a existência do observatório e para o que tem sido criado. Definir a missão e a visão do observatório permite aperfeiçoar os objetivos, pois constitui uma declaração dos princípios de qualquer sistema.

Missão: Contribuir para a coleta, análise, processamento e disseminação de dados provenientes de pesquisas ligadas à implementação do PECIM, de modo a promover maior verificação da informação relacionada à sua implementação, gestão e avaliação nas escolas.

Visão: Ser referência na disponibilização de dados e informações com qualidade e fiabilidade para que o PECIM cumpra com os objetivos traçados.

3.1.6 ESTABELECIMENTO DOS VALORES QUE COMPARTILHA O OBSERVATÓRIO

Os valores são a máxima expressão da missão e da visão de uma organização ou sistema. Consideraram-se, nessa definição de valores do observatório, a ética de trabalho, a cultura de trabalho eficaz, a relevância da democratização da informação e um enfoque sistemático que visa cumprir com os objetivos definidos. Assim, foi proposto que o Observatório Social PECIM compartilhe os valores de:

Isenção e promoção do acesso à informação confiável e de qualidade em prol do desenvolvimento da educação brasileira.

3.1.7 DEFINIÇÃO DOS RESPONSÁVEIS DO OBSERVATÓRIO

Vários órgãos e instituições estão vinculadas no processo de criação e desenvolvimento do Observatório Social PECIM. O IBICT foi incumbido de construir o Observatório Social PECIM a partir da sistematização dos resultados obtidos com a aplicação da metodologia elaborada pela UnB. O sistema por trás do observatório, que abrange o acesso ao relatório de cada escola e o recurso de validação de certificados, foi desenvolvido e é fomentado pelo Instituto Internacional de Inteligência em Gestão e Sustentabilidade (I3GS), parceiro do IBICT.

3.1.8 ELABORAÇÃO DA POLÍTICA DE INFORMAÇÃO DO OBSERVATÓRIO

Foi elaborada uma política de informação do Observatório Social PECIM, visando estabelecer o procedimento para o uso e gerenciamento de informação no relacionado com a proteção e fiabilidade dos dados. A política pode ser acessada e examinada no *síte*⁴⁰ que hospeda o observatório.

3.1.9 DEFINIÇÃO DAS DIMENSÕES DO OBSERVATÓRIO

Os observatórios sociais, de forma geral, monitoram e analisam várias dimensões do fenômeno “objeto de estudo e de observação”. Definir e estabelecer — a priori — essas dimensões pode facilitar os processos de observação e análises desenvolvidos em cada estágio do observatório. A ideia principal é agrupar parâmetros, indicadores e variáveis por cada dimensão definida visando apresentar resultados de forma estruturada e simples. Segundo os fundamentos que sustentam o programa PECIM, o Observatório Social PECIM observa três dimensões com seus respectivos parâmetros, segundo mostra-se a seguir:

- **Dimensão administrativa:**

- Dispersão territorial e público atendido;
- Características organizacionais (Dependência administrativa, Porte, Idade e Descendentes atendidos);

40 Política de informação. Disponível em: <https://pecim.ibict.br/sobre/>. Acesso em: 22 mar. 2022.

- Gestão administrativa (Oferta e procura de vagas, Admissão e matrícula, Organização e planejamento, Insuficiência de recursos humanos, financeiros e de ensino).
- **Dimensão didática-pedagógica:**
 - Gestão didático-pedagógica (Apoio pedagógico e psicopedagógico, Oferta de atividades extracurriculares, Envolvimento da comunidade escolar, Medidas para lidar com as faltas de estudantes, Recursos didáticos-pedagógicos).
- **Dimensão Educacional:**
 - Gestão educacional (Situações de interrupção das atividades escolares, Problemas disciplinares de estudantes, Medidas adotadas pela escola para lidar com a disciplina);
 - Indicadores educacionais e sociais (Complexidade de gestão, Nível Socioeconômico (INSE), Entorno das escolas);
 - Resultados educacionais (Ideb, Saeb matemática e português, Taxa de aprovação e reprovação, Distorção idade-série, Abandono escolar).

3.2 ETAPA 2 - DEFINIÇÃO DE PROCESSOS E SERVIÇOS DE INFORMAÇÃO

A segunda etapa do procedimento metodológico proposto visa estabelecer o conjunto de processos e serviços de informação a serem desenvolvidos pelo Observatório Social PECIM. Esses processos respondem à visão, à missão e aos objetivos definidos anteriormente.

3.2.1 DEFINIÇÃO DE PROCESSOS

Os processos desenvolvidos pelo observatório constituem a base para a criação do portfólio de serviços de informação, ou seja, estão diretamente relacionados com os serviços de informação que serão fornecidos pelo observatório. Neste caso específico, foram propostos um conjunto de processos que respondem ao objetivo geral traçado, segundo apresenta-se abaixo:

- Criação e desenvolvimento de programas e políticas;
- Acompanhamento de projetos sociais;
- Monitoramento de dados a níveis locais e regionais;
- Criação de espaços de diálogo e debates;
- Formação de recursos humanos;
- Disseminação de relatórios, gráficos, boletins, notícias e enlaces úteis;
- Compilação, tratamento e análise de dados e informação dispersa;
- Monitoramento e análise de indicadores de impacto;
- Disseminação de documentos através de uma biblioteca/repositório;
- Difusão de eventos sociais de impacto;
- Fornecimento de assessoria e informação (guia e roteiros);
- Estabelecimento de enlaces técnicos interinstitucionais.

3.2.2 DEFINIÇÃO DE SERVIÇOS DE INFORMAÇÃO

A partir dos objetivos, missão e visão definidos — e considerando-se os processos a serem desenvolvidos pelo observatório — foi criado um portfólio de serviços de informação para atender as demandas e necessidades dos usuários alvos. Os serviços de informação fornecidos pelo Observatório Social PECIM foram desenhados e implementados seguindo as pautas e o cronograma de atividades estabelecidas no próprio programa PECIM. Desse modo, foram propostos os serviços de informação que seguem:

- Indicadores de impacto (4 objetivos estratégicos onde estão distribuídas as 18 iniciativas estratégicas do PECIM);
- Metodologia Ipecim;

- Relatórios (documentos resultantes da análise dos objetivos estratégicos definidos). Acesso restrito aos diretores das ECIM;
- Validação de certificados das ECIM;
- Notícias e links úteis;
- Agenda de trabalho;
- Infográficos;
- Multimídia (Imagens, vídeos, áudios);
- Redes sociais (*Twitter, Facebook, Instagram, Youtube, LinkedIn*);
- Políticas/regulações;
- Projetos/programas sociais.

3.3 ETAPA 3: DEFINIÇÃO DE MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA

Depois da definição do planejamento estratégico e dos processos e serviços de informação do Observatório Social PECIM, destaca-se a importância, neste contexto, de definir métodos e técnicas de pesquisa que apoiem os processos de observação. Cada observatório social precisa de metodologias para se auxiliar no monitoramento e análise do fenômeno objeto de estudo, neste caso, as escolas aderidas ao Programa PECIM. Reforça-se aqui, a necessidade de que o observatório seja munido de ferramentas e instrumentos de coleta de informação validados e padronizados. No caso específico deste projeto, são usadas as entrevistas, os questionários e a observação como técnicas de coleta de dados. No processamento e análise dos dados são usadas técnicas como a análise de conteúdo, a estatística, softwares para processamento e visualização de dados.

3.4 ETAPA 4 - DEFINIÇÃO USUÁRIOS

O objetivo desta etapa é definir os usuários alvos do Observatório Social PECIM. Baseado nas premissas do próprio programa PECIM, os usuários deste observatório são os membros das ECIM (diretores, docentes, administrativos, técnicos

e estudantes das escolas aderidas ao PECIM) e as instituições governamentais envolvidas no trabalho do PECIM (MEC, IBICT e UnB).

3.5 ETAPA 5 - ARQUITETURA DA INFORMAÇÃO

Uma vez que os objetivos do observatório e seus principais recursos foram concebidos e especificados, fez-se necessário modelar o sistema para começar a estruturação deste observatório. Nesta etapa foram utilizados fundamentos provenientes da Arquitetura da Informação, considerada como um modo de estruturação e organização de informações que torna o acesso a seu conteúdo mais eficiente e produtivo.

3.5.1 ESTRUTURA HIERÁRQUICA

Uma arquitetura da informação bem projetada permite que usuários acessem a informação de maneira mais simples e fácil, a partir da organização de seu fluxo, o que a torna mais compreensível e nítida. Dispondo de uma arquitetura estruturada e projetada, e tendo o público-alvo como foco, as plataformas que lidam com dados tornam a navegação de seus usuários intuitiva e inclusiva, permitindo que o uso de visualizações seja efetivo para exemplificar o significado dos dados ali contidos. Uma das principais definições dessa disciplina é apresentada por Rosenfeld, Morville e Arango (2015, p. 24, tradução nossa), onde os autores exemplificam seu significado a partir de quatro pontos distintos:

1. Design da estrutura de ambientes de informações compartilhadas;
2. Junção de sistemas de organização, rotulagem, pesquisa e navegação dentro de ecossistemas físicos e digitais;
3. Arte e ciência de moldar produtos e experiências de informação para apoiar a usabilidade, a capacidade de descoberta e o entendimento;
4. Disciplina emergente cuja comunidade prática é focada em trazer princípios do Design e da Arquitetura para o cenário digital.

A arquitetura da informação possui o objetivo principal de tornar as informações localizáveis e compreensíveis para seus usuários. A *web* proporciona possibilidades para o desenvolvimento da disciplina, uma vez que essa possui princípios que promovem a organização e aperfeiçoamento dos ambientes digitais (ROSENFELD; MORVILLE; ARANGO, 2015). Camargo e Vidotti (2008) consideram que a arquitetura da informação



utiliza procedimentos metodológicos para tratar dos processos que tangem o tratamento e a disseminação de informações, podendo utilizar conhecimentos da projeção de sistemas, criação de interfaces, coleta de dados, acessibilidade, usabilidade, entre outras áreas para melhorar a interação do usuário com o ambiente informacional.

Nesse sentido, Rosenfeld, Morville e Arango (2015, p. 32) consideram que a organização de uma boa arquitetura da informação necessita de uma base consistente e utilizam o conceito de 'ecologia da informação' para exemplificar a relação interdependente entre o contexto, o conteúdo e os usuários dentro de um ambiente informacional digital. De acordo com os autores, o contexto considera elementos como missão, objetivo político, cultura e recursos da organização de onde a arquitetura deriva. O conteúdo consiste no que é produzido para ser encontrado e/ou utilizado no sistema informacional, podendo ser documentos, aplicativos e serviços. Por fim, os usuários são as pessoas que utilizarão o sistema projetado cujas necessidades e interesses devem ser levados em consideração em todo o processo de estruturação da arquitetura da informação. Para Vidotti et al. (2016), essa tríade de contexto, conteúdo e usuários deve guiar todos os processos de criação de um ambiente informacional estruturado e funcional. Tendo o arcabouço citado em vista, foi possível conceber a proposta de arquitetura da informação para o observatório social apresentada na Figura 13-1.

Cada uma das seções do observatório foi pensada em conformidade com a ecologia da informação, levando em consideração o contexto, o conteúdo e os usuários dentro de um ambiente informacional digital. A seguir, descreve-se cada um dos elementos apresentados na arquitetura da informação proposta:

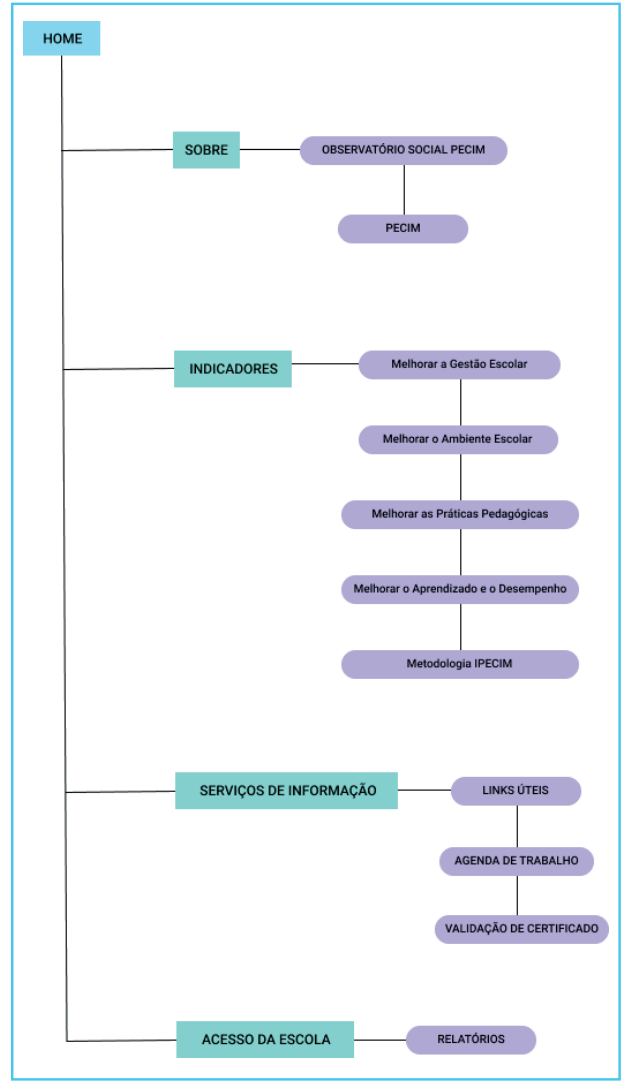
- **Home:** consiste na página inicial do observatório. Apresenta o *site* e atalhos de navegação para o usuário;
- **Sobre:** descreve o observatório e o programa PECIM. É dividida em abas que trazem informações sobre a apresentação desses dois elementos, a política de informação, a legislação relacionada, as escolas e projetos associados;
- **Indicadores:** apresenta, de forma resumida, a metodologia utilizada para avaliar e certificar as ECIMs, além de listar quatro objetivos estratégicos onde foram distribuídas 18 iniciativas estratégicas e suas respectivas variáveis. Seu intuito consiste em apresentar infográficos e informações acerca dos indicadores estudados;
- **Serviços de informação:** são recursos proporcionados pelo observatório onde são disponibilizadas uma página contendo *links* úteis que direcionam o usuário para informações associadas à temática do observatório, outra contendo o



cronograma de atividades e uma página para validação dos certificados emitidos que comprovam a certificação de determinada escola;

- **Acesso da escola:** página implementada na segunda versão do observatório cujo objetivo é permitir, mediante login e senha, que as escolas tenham acesso a seus respectivos relatórios sobre seu desempenho em cada um dos objetivos estratégicos e iniciativas estratégicas.

Figura 13 - 1 - Proposta de arquitetura de informação para construção do Observatório Social PECIM.

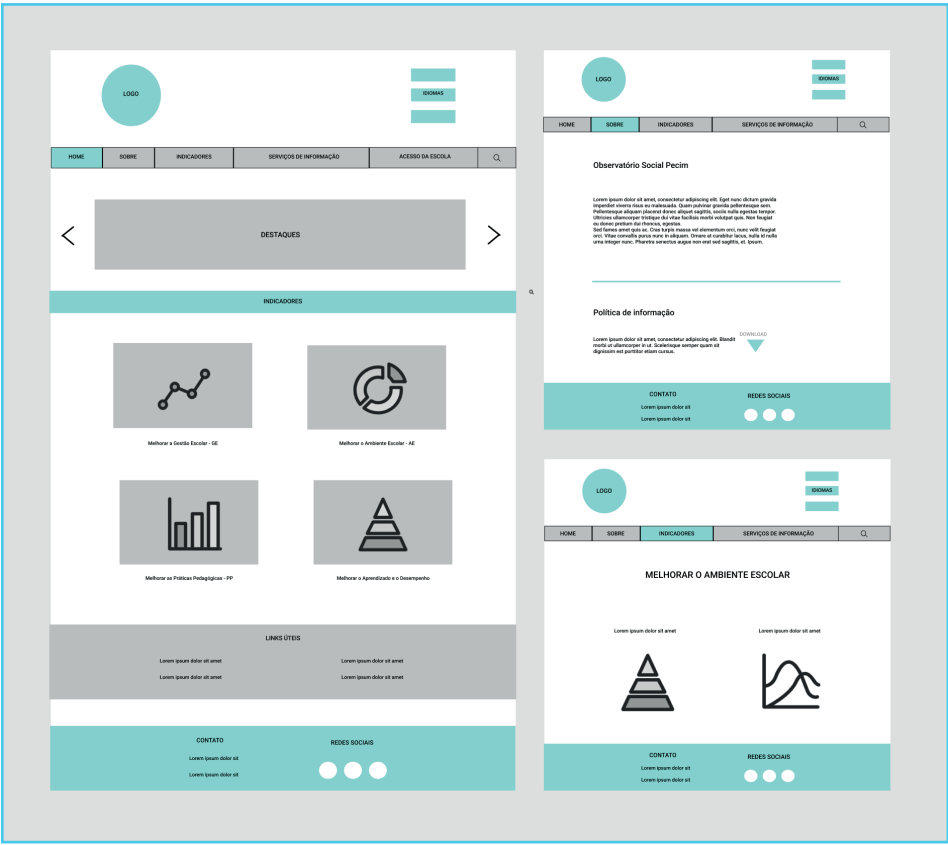


Fonte: Elaborado pelos autores.

3.5.2 WIREFRAMES

Após a elaboração e validação da arquitetura da informação, foram construídos *wireframes* para descrever o design da estrutura e da interface do observatório. Na Figura 13-2 apresenta-se o *wireframe* com a proposta de alocação das informações das páginas Home, Sobre e indicadores do *site*.

Figura 13 - 2 - Wireframe da Home do Observatório Social PECIM.



Fonte: Elaborado pelos autores.

Optou-se por não apresentar os *wireframes* de todas as páginas criadas devido à limitação do número de páginas e, também, por considerar-se redundante replicar uma estrutura gráfica que segue a mesma lógica em seus demais fragmentos.

Assim, a partir da literatura científica, foi possível identificar os elementos fundamentais que poderiam ser utilizados na construção do observatório social. As Figuras 13-1 e 13-2 apresentam a estrutura informacional proposta

para fomentar a elaboração de um sistema cujo principal objetivo consiste na disseminação de informações. Para a elaboração desses resultados foram considerados o contexto, conteúdo e usuários que utilizarão e acompanharão as informações disponibilizadas pelo *site*.

É válido destacar que novas informações ainda estão sendo produzidas e recebidas pela equipe do IBICT, o que acarreta mudanças em determinadas estruturas já estabelecidas, bem como a criação de outras. O planejamento do observatório foi dividido em três etapas. As duas primeiras já foram implementadas e, por hora, resta a concretização de um repositório cujo objetivo consiste em alocar a documentação referente ao processo de certificação das escolas afiliadas ao PECIM. A seguir mostra-se o processo de criação da identidade visual e *layout* final do Observatório Social PECIM.

3.6 ETAPA 6 – DESIGN

No processo de construção da interface do projeto Observatório Social PECIM foram consideradas diversas variáveis visando realizar uma proposta visual que atendesse às necessidades dos usuários alvos. Desenvolveram-se pesquisas, alinhamentos e conversas com a equipe responsável pela criação do observatório com o propósito de entender o objetivo do projeto e as possíveis opções de implementação. A partir desse fluxo de trabalho, propôs-se a definição de uma identidade visual para o projeto, incluindo desde a criação da primeira interface até as telas finais, a biblioteca de componentes e o assessoramento da equipe de desenvolvimento.

Desde o início, o aspecto mais desafiador deste projeto foi projetar todo o aplicativo seguindo a identidade visual do PECIM⁴¹. Por isso, uma pesquisa de visual do mesmo tema e análogos foram cruciais para o desenvolvimento do observatório. Além disso, o projeto teve algumas especificidades, como a criação de uma página com dados de agenda de trabalho, login para acesso das escolas e uma página para exibição dos indicadores.

41 Disponível em: <https://escolacivicomilitar.mec.gov.br/>. Acesso em: 24 de mar. 2022.



3.6.1 FERRAMENTA DE DESIGN

A partir de suas premissas de abertura e compartilhamento, o IBICT vem fazendo uso da ferramenta Figma para realizar o desenho da interface dos sistemas desenvolvidos na instituição. A natureza gratuita e colaborativa da ferramenta permite alterações em tempo real através do navegador, sem a necessidade de instalação, para qualquer usuário que faça cadastro em sua plataforma.

Todo o projeto do Observatório Social PECIM foi estruturado utilizando o Figma, escolha essa que facilitou a realização do acompanhamento em tempo real do andamento do design, das validações pela equipe e do *handoff*⁴² do projeto para a equipe de desenvolvimento.

3.6.2 AUDITORIA DE EXPERIÊNCIA DO USUÁRIO E REQUISITOS DO PROCESSO

Uma auditoria de experiência do usuário (*User Experience, UX*) é o processo usado para identificar possíveis problemas de usabilidade com base em heurísticas previamente estabelecidas a partir da literatura científica e/ou pesquisas realizadas com potenciais usuários. Nessa etapa, foi necessário realizar perguntas de modo a manter um norte direcionado ao alinhamento com os objetivos determinados anteriormente. Alguns dos questionamentos realizados foram:

- Existe um manual de marca disponível?
- O logotipo é claro e fácil de encontrar?
- A mensagem e o tom se adequam ao público-alvo?
- As cores, texturas e fontes representam com precisão a marca?

Tendo concluído tanto a pesquisa do usuário quanto da auditoria de UX, foram estabelecidos requisitos que deveriam ser seguidos ao longo do processo de criação e implementação do design do observatório. Foram eles:

- Simplifique a navegação do site;

42 Handoff corresponde à etapa de 'passagem de bastão'. Aqui, define-se Handoff como o momento em que as informações gráficas do projeto foram passadas para a equipe de desenvolvimento que realizou a efetiva implementação, através da programação, do observatório.

- Comportamento consistente de seleção de itens de design;
- As imagens devem referenciar a identidade do PECIM;
- Deve mostrar os gráficos.

3.6.3 DEFINIÇÃO DO LOGOTIPO

O logotipo do projeto foi baseado na identidade visual original do PECIM. Inicialmente, seria adotada a logo do PECIM, mas, no desenvolvimento com os responsáveis do projeto optou-se por criar uma logo nova para evitar ambiguidades. Para atender a essa demanda, foram construídas algumas propostas apresentadas na Figura 13-3.

Figura 13 - 3 - Logos propostas para o Observatório Social PECIM.



Fonte: Elaborado pelos autores.

Ao longo do processo de validação, foi requerido que a insígnia do PECIM fosse incorporada à logo do observatório, em um esforço de fazer ainda mais referência ao programa. Na Figura 13-4 é exibido o resultado do atendimento a essa demanda.

Figura 13 - 4 - Logo selecionada para o Observatório Social PECIM.



Fonte: Elaborado pelos autores.

Uma vez que o conceito do observatório consiste na disseminação de informações acerca do processo de certificação das escolas que aderiram ao PECIM, foi inserido um elemento que simboliza o compartilhamento de dados juntamente com o brasão utilizado como logo do programa.

3.6.4 DEFINIÇÃO DOS RECURSOS DE DESIGN E INTERAÇÃO

O observatório possui uma carga textual extensa, e para tornar a leitura menos maçante e mais dinâmica, alguns recursos foram utilizados para facilitar a leitura do usuário. Os recursos utilizados foram abas de navegação e o *accordion*. O primeiro permite que a leitura de todo conteúdo seja realizada de forma mais fácil, sem precisar carregar uma nova página, sendo necessário apenas clicar sobre a categoria que se quer exibir o conteúdo. O segundo, o *accordion* consiste em um elemento de controle gráfico que compreende uma

lista de itens empilhados verticalmente, como rótulos ou miniaturas. Cada item pode ser 'expandido' ou 'recolhido' para revelar conteúdos associados a ele.

3.6.5 3.6.5 PROPOSTA GRÁFICA E LAYOUT

A interface (Ver Figura 13-5) foi projetada atendendo a todos os requisitos exigidos pelo projeto. Foram respeitados o padrão e a identidade visual do PECIM, tendo como base as pesquisas realizadas. Como apontado anteriormente, foi utilizada a ferramenta Figma para a construção gráfica do observatório devido à sua versatilidade tanto para o design e desenvolvimento, quanto para prototipar e testar com o usuário final.

Na construção da interface foi utilizada uma estrutura de *grid* com elementos devidamente alinhados que se equilibram visualmente (12 colunas etc.). Também foi verificado se todos os elementos presentes no *layout* proposto possuíam contraste apropriado de cores, em consonância com os padrões de acessibilidade WCAG 2.1 AA.

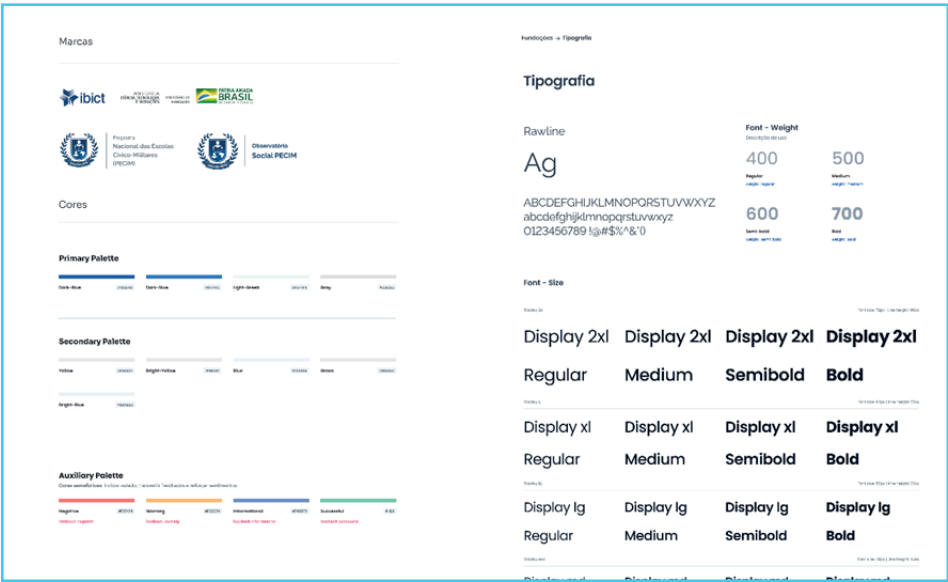
Figura 13 - 5 - Interface construída para o Observatório Social PECIM.



Fonte: Elaborado pelos autores.

Além disso, foi construído um *style guide* exclusivo para o projeto, contendo informações sobre o padrão tipográfico, uso de cores, sombras, bordas e ícones, apresentado na Figura 13-6.

Figura 13 - 6 - Style guide utilizado na construção do Observatório Social PECIM.



Fonte: Elaborado pelos autores.

Para garantir um alto nível de consistência, todos componentes foram organizados em categorias que ajudam os designers e os desenvolvedores a estarem na mesma página durante suas atuações no projeto. A partir da definição desse *style guide*, foi realizado o *handoff* para a equipe de desenvolvimento através de reuniões de alinhamento munidas da documentação presente do *Figma*, juntamente com o guia visual desenvolvido para nortear a construção do observatório.

3.7 ETAPA 7- DESENVOLVIMENTO E IMPLEMENTAÇÃO

O Observatório Social PECIM foi desenvolvido utilizando o *Wordpress*⁴³, o qual é considerado o CMS (*Content Management System* ou Sistema de

43 Disponível em: <https://wordpress.org/>. Acesso em: 1 abr. 2022.

gerenciamento de conteúdo, em português) *open source* mais utilizado no mundo para o desenvolvimento de sites (SCHÄFERHOFF, 2021). Esse sistema é muito popular por ser fácil de administrar os dados, customizar interfaces, seguro, com alto desempenho etc. Nos tópicos seguintes, são descritos termos relacionados ao *Wordpress*, e em sequência, o uso da ferramenta no Observatório e no IBICT.

3.7.1 TECNOLOGIAS

Nesta seção são discutidas algumas definições técnicas relacionadas ao *Wordpress* como uma forma de entendimento e justificativa para o uso da ferramenta. Nos tópicos seguintes são analisados: o termo *open source* como um tipo de construção e disponibilização de softwares, o CMS que agrupa um determinado tipo de ferramentas que desenvolvem sites e, finalmente, o *Wordpress* como ferramenta.

3.7.1.1 OPEN SOURCE

Open source é o termo que se refere a um software de código aberto. Foi criada pela *Open Source Initiative* (2007), a qual determina algumas regras para que um código seja considerado *open source*. São elas:

1. Distribuição livre, não restringindo a venda ou distribuição, que deve ser livre e gratuita, sem aquisição de licenças;
2. Código-fonte aberto, permitindo que qualquer programador o acesse e faça as modificações que desejar (nesse caso, o desenvolvedor pode dar um nome ou número de versão diferente ao programa após modificar o código-fonte original);
3. Livre de discriminações contra pessoas, grupos de pessoas ou área de atuação.

Em resumo, esses códigos podem ser acessados por todos. Qualquer um pode ver, alterar e, principalmente, distribuí-lo conforme desejar. Um *software open source* é desenvolvido de forma colaborativa e conta com a revisão e a produção pela comunidade. Costuma ser mais barato e flexível que as opções proprietárias, já que é desenvolvido por comunidades, e não por um



único autor ou empresa. Baseados nisso, muitas empresas adotaram o *open source* em seus produtos.

3.7.1.2 CMS

A sigla vem do termo em inglês *Content Management System*, que significa Sistema de Gerenciamento de Conteúdo. Os CMS possuem um módulo administrativo que facilita a gestão dos dados, simplificando a criação, publicação, edição e organização.

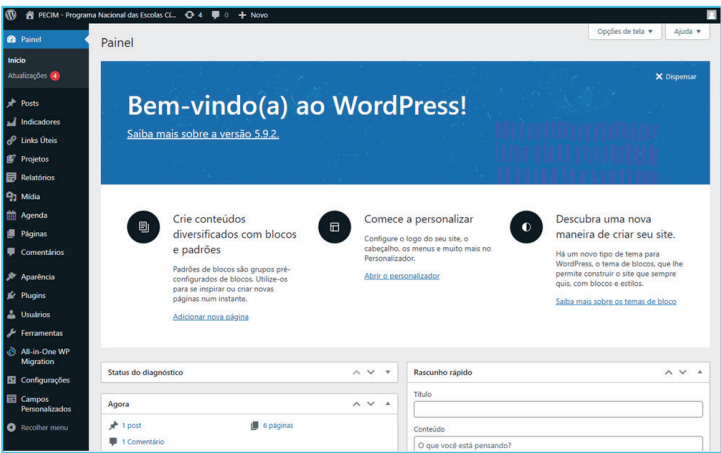
Com a popularização desses sistemas, os usuários sem conhecimentos de programação conseguem criar *sites* simples de forma rápida e segura, já que os CMS fazem todo o trabalho lógico e trabalhoso.

3.7.1.3 WORDPRESS

Por ser um CMS *open source* amplamente utilizado, o *Wordpress* possui uma comunidade grande e ativa que sempre trabalha para melhorar a ferramenta. Além das ferramentas já incluídas na instalação básica do *Wordpress*, ainda é possível aprimorar ou adicionar funcionalidades ao *site* com o uso dos *plugins* que são aplicações criadas pela comunidade com a finalidade de aumentar a flexibilidade na construção dos *sites*. Também é possível criar e aplicar diversos temas que alteram o layout dos *sites* para se adequar ao conceito de cada projeto. No IBICT, procura-se sempre optar por utilizar o *Wordpress* como principal ferramenta para a construção dos *sites* e portais, justificado pelos motivos descritos nos tópicos anteriores. Na Figura 13-7 é possível visualizar o painel inicial do módulo de gestão do site.



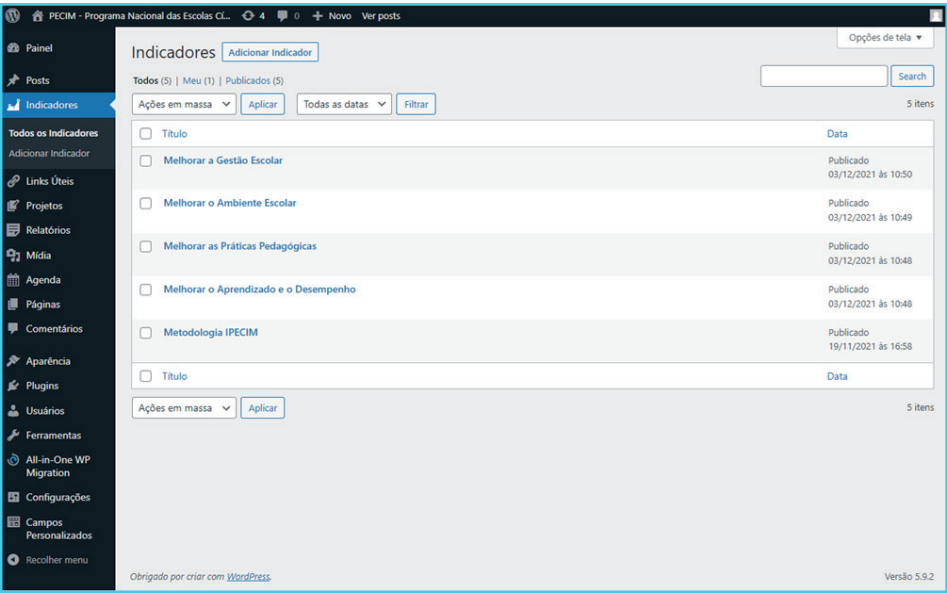
Figura 13 - 7 - Painel inicial do módulo administrativo do observatório.



Fonte: Elaborado pelos autores.

No seu desenvolvimento, foi criado um tema específico para o observatório com o objetivo de possuir a liberdade de se aplicar um *layout* adequado à disposição dos dados para a visualização do usuário final. Também foram usados *plugins* para uma melhor gestão dos dados cadastrados. Na Figura 13-8 é possível visualizar a organização dos dados relacionados aos indicadores do Observatório Social PECIM.

Figura 13-8 - Organização dos dados dos indicadores.



Fonte: Elaborado pelos autores.

A flexibilidade oferecida pelo *Wordpress* torna possível a criação de interfaces intuitivas, não apenas para os usuários, mas também para a equipe de Arquitetura da Informação que, com grande frequência, necessita inserir novas informações e conteúdo no observatório. Assim, o grupo de trabalho pode realizar suas atividades de maneira autônoma, sem precisar aprender determinada linguagem de programação ou depender da equipe de desenvolvimento para desenvolver determinadas tarefas.

Como explicitado ao longo deste capítulo, a criação do Observatório Social PECIM foi realizada por diferentes 'mãos' e especialidades. Conhecer a perspectiva teórica por trás dos OS se mostrou como um diferencial, tanto para conhecer possibilidades de implementação, quanto para o estabelecimento das sete etapas que fundamentam e estruturam a concepção, o desenvolvimento e o aperfeiçoamento do observatório.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

No cenário em que a informação é considerada como um ativo estratégico, ou seja, uma matéria prima capaz de contribuir com o aprimoramento das políticas públicas e da tomada de decisão, percebe-se como os instrumentos de acesso, análise e disseminação de informação destacam-se ativamente em prol das necessidades dos cidadãos. Os OS, como recursos essenciais na democratização da informação, desenvolveram-se e proliferaram-se neste contexto com o propósito de monitorar diversos fenômenos sociais. De forma geral, a missão e os objetivos dos OS visam pesquisar, analisar, monitorar, avaliar e disseminar a atuação de determinado ente social com relação ao cumprimento de seus objetivos traçados.

Sob esses pressupostos, a criação do Observatório Social PECIM constitui um passo de avanço no cumprimento dos objetivos definidos pelo Programa Nacional das Escolas Cívico-Militares. A ideia era criar um instrumento capaz de monitorar o andamento do processo de avaliação e certificação das escolas que aderiram ao programa. A partir dessa necessidade do PECIM, desenvolveu-se a proposta de criação do observatório apresentado neste capítulo. Acompanhar o desenvolvimento das escolas no decorrer da implementação das diretrizes cívico-militares é um passo crítico e essencial para o PECIM, dado que este observatório dissemina a análise dos dados relacionados com a certificação das unidades escolares.

Neste capítulo foi apresentado o procedimento metodológico proposto especificamente para a criação do Observatório Social PECIM. Este procedimento está configurado em sete etapas: 1) Planejamento estratégico; 2) Definição de processos e serviços de informação; 3) Definição de métodos e técnicas de pesquisa; 4) Definição usuários; 5) Arquitetura da informação; 6) Design; 7) Desenvolvimento e implementação. Cada uma delas possui diversos itens que se interrelacionam para cumprir com os objetivos estabelecidos na proposta.

A análise das dimensões administrativa, didática-pedagógica e educacional do PECIM, por parte do Observatório Social PECIM, mostra o conjunto de dados pertinentes relacionados com a implementação da metodologia IPE-CIM⁴⁴ no processo de certificação das escolas. Com a criação e implementação deste observatório no marco do programa PECIM procura-se oferecer acesso à informação oportuna por meio de serviços de informação. Também se busca contribuir com transparência nos processos de monitoramento informacional relacionados à produção contínua de informações com credibilidade do ponto de vista metodológico e técnico, assim como das formas usadas na sua disseminação.

Entende-se que os OS contribuem na consolidação de uma sociedade ativamente envolvida no conhecimento, exercício e exigência de seus direitos e, neste caso específico, o Observatório Social PECIM tenta promover a consolidação do programa PECIM. Supervisionar a realização progressiva das atividades planejadas, monitorar e mostrar a continuidade das melhorias identificadas e incentivar os ajustes normativos, são algumas das metas traçadas para este observatório. De forma geral, o Observatório Social PECIM observa a realidade social vinculada à relação ECIM-PECIM e, por meio do monitoramento e da disseminação de informação estratégica, tenta contribuir na conscientização de que pode se tornar um recurso de informação de referência para o desenvolvimento do programa PECIM nesta era da ciência de dados.

REFERÊNCIAS

BARROS, J. N.; VASCONCELLOS, A. M.; SOBRINHO, M. V. Observatório social: participação da sociedade civil nas políticas públicas no município? In:

44 Resumo da metodologia disponível em: <https://pecim.ibict.br/indicador/metodologia-ipecim/>. Acesso em: 4 abr. 2022.

COLÓQUIO ORGANIZAÇÕES, DESENVOLVIMENTO E SUSTENTABILIDADE-CODS e II CONGRESSO BRASILEIRO DE GESTÃO, 9., 2015, Belém. **Anais**[...]. Pará: Unama, 2015. p. 21-36.

CAMARGO, L. S. de A. de; VIDOTTI, S. A. B. G. Arquitetura da informação para ambientes informacionais digitais. In: ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO, 9., 2008, São Paulo. **Anais** [...]. São Paulo: USP, 2008.

GREGORIO, C. G. **¿Observatorios ciudadanos de la administración de justicia penal: ¿cómo incidir desde un observatorio?**. Florida: International University-Center for the Administration of Justice, 2007. Disponível em: <http://www.ijjusticia.org/docs/observatorios.htm>. Acesso em: 4 abr. 2022.

GUERRERO PÉREZ, L. **Modelo de valor agregado**: uma análise nos serviços de informação dos observatórios sociais da Comunidade Ibero-Americana de Nações. 2021. 259 f. Tese. (Doutorado em Ciência da Informação) – Escola de Ciência da Informação, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2021.

GUERRERO PÉREZ, L.; NASSIF, M. E. Fatores de influência na avaliação dos Observatórios Sociais do Brasil sob a perspectiva da Gestão de Informação. **Informação & Sociedade**: estudos, [S. l.], v. 27, n. 3, 2017. Disponível em: <https://periodicos.ufpb.br/ojs2/index.php/ies/article/view/33529>. Acesso em: 4 abr. 2022.

HERRERA DAMAS, S. Los observatorios de medios en latinoamérica: elementos comunes y rasgos diferenciales. **Información pública**, Santiago, n. 1, p. 55-76, 2006.

HUSILLOS, J. La organización municipal y la adaptación de los servicios públicos. Círculo para la calidad de los servicios públicos de l'Hospitalet. In: SEMINARIO INMIGRACIÓN Y GOBIERNO LOCAL. EXPERIENCIAS Y RETOS, 2006, Barcelona. **Anais**[...]. Barcelona: CIDOB, 2006. p. 149-153.

MORENO, Alejandro Vallejo; ECHAVARRÍA, Maria Adelaida; LONDOÑO, Maria Adelaida Uribe. Observatorios y redes de cooperación internacional. **Negocios Internacionales**, v. 2, n. 1, p. 52-66, 2009.

OPEN SOURCE INITIATIVE. **The open source definition**, 2007. Disponível em: <https://opensource.org/osd>. Acesso em: 4 abr. 2022.



REY, G. **Ver desde la ciudadanía. observatorios y veedurías de medios de comunicación en América Latina**. Buenos Aires: FES /Promefes, 2003.

Disponível em: <https://library.fes.de/pdf-files/bueros/kolumbien/04198.pdf>.

Acesso em: 4 abr. 2022.

RIVERA-GONZÁLEZ, Miguel Ángel; RUBIANO-ARANZALES, Edicson. El observatorio, una herramienta para el sector social, cooperativo y solidario en la región Tolima. **Cooperativismo & Desarrollo**, v. 24, n. 109, 2016.

ROSENFELD, L.; MORVILLE, P.; ARANGO, J. **Information architecture**: for the web and beyond. Sebastopol: O'Reilly Media, 2015.

SAGER, I.; BOSSI, A. Observatórios sociais: o poder do cidadão. In: ENCONTRO NACIONAL DE ENSINO E PESQUISA DO CAMPO DE PÚBLICAS, 2., 2017, Brasília. **Anais[...]**. Brasília: ENEPCP, 2017. p. 828-840.

SARMIENTO REYES, Yoel Ramón; DELGADO FERNANDEZ, Mercedes; INFANTE ABREU, Marta Beatriz. Observatorios: clasificación y concepción en el contexto iberoamericano. **Revista Cubana de Información en Ciencias de la Salud**, La Habana, v. 30, n. 2, p. 13-35, 2019.

SCHÄFERHOFF, Nick. Popular CMS by Market Share. **WebsiteSetup**, 2021.

Disponível em: <https://websitesetup.org/news/popular-cms/>. Acesso em: 4 abr. 2022.

UN-ESCWA. **Social Observatories**: information kit. 2008. Disponível em:

<https://www.unescwa.org/publications/social-observatories-information-kit>.

Acesso em: 13 nov. 2018.

VIDOTTI, S. A. B. G. et al. Arquitetura da informação e eye tracking: o que o olhar e os dados revelam. **Informação & Tecnologia (ITEC)**, Marília/João Pessoa, v.3, n.1, p.181-202, jan./jun., 2016.

COMO CITAR: PÉREZ. L. G. ET AL. A ELABORAÇÃO DE UM OBSERVATÓRIO SOCIAL PARA O PECIM. IN: OLIVEIRA, G. P. DE; OLIVEIRA, C. L. (ORG.). **O PROGRAMA NACIONAL DAS ESCOLAS CÍVICO-MILITARES DA CONCEPÇÃO DO MODELO AOS PRIMEIROS RESULTADOS: RELATOS E EXPERIÊNCIAS DE PESQUISADORES, GESTORES E EDUCADORES DAS ESCOLAS CÍVICO-MILITARES**. BRASÍLIA: IBICT, 2022. P. 339-367. <[HTTPS://DOI.ORG/10.22477/9786589167396.CAP13](https://doi.org/10.22477/9786589167396.CAP13)>





14. CERTIFICAÇÃO PECIM: A PESQUISA CIENTÍFICA COMO SUPORTE ÀS POLÍTICAS PÚBLICAS EDUCACIONAIS

Fernanda Campos Junqueira⁴⁵

Jessica Andrade Costa⁴⁶

Jordana Peres Padovan⁴⁷

Tiago Emmanuel Nunes Braga⁴⁸

Resumo

Este capítulo é voltado para profissionais da área da Educação e a sociedade civil que se interessa pela temática. Refere-se ao Programa das Escolas Cívico-Militares (PECIM), que tem como propósito a promoção da melhoria na qualidade da educação básica, tanto no nível fundamental quanto no médio, com a redução da evasão, a diminuição da repetência e a diminuição do abandono escolar (PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA, 2019). Trata-se do resultado de um trabalho coletivo entre o Ministério da Educação (MEC), o Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia (IBICT), a Universidade de Brasília (UnB) e a Fundação de Desenvolvimento da Pesquisa (FUNDEP), visando a construção da metodologia de certificação do Programa. O capítulo foi realizado a partir de pesquisas, estudos e laboratórios do projeto “Desenvolvimento de metodologia de monitoramento e avaliação para a certificação das escolas participantes do Programa Nacional das Escolas Cívico-Militares – PECIM.” O principal objetivo é contribuir com a área da Educação, no que tange o processo de estruturação da pesquisa e proposição de uma metodologia de certificação para as escolas aderentes ao Programa.

Palavras-Chaves: PECIM. Certificação. Metodologia. Escolas Cívico-Militares.

45 Pesquisadora do projeto de pesquisa

46 Apoio técnico operacional IBICT

47 Pesquisadora do projeto de pesquisa PECIM

48 Coordenador do projeto de pesquisa PECIM



1 INTRODUÇÃO

Frente a uma realidade mundial em que os processos produtivos e sociais são realizados de forma compartilhada e integrada entre diversas nações, não há que se falar em um país verdadeiramente independente sem que seu povo seja capaz de compreender e se adaptar a esses complexos mecanismos de interação. Pode-se dizer que a informação e o conhecimento são matérias primas essenciais para o desenvolvimento do país (UNESCO, 1981), logo, eles precisam ser acessíveis de forma que seja possível contemplar as diversas realidades nacionais. Apenas a partir de uma realidade na qual o compartilhamento e a apropriação destes insumos fundamentais pelos distintos extratos sociais seja realidade, será possível vislumbrar a estruturação do País enquanto nação desenvolvida.

Este entendimento sobre a importância do acesso à informação e seu papel estruturador da sociedade foi vislumbrado na obra de Paul Otlet e Henri La Fontaine, que propuseram a criação do Mundaneum. Este projeto pretendia tornar acessível à sociedade da época todo o conhecimento humano produzido até então (POZZATTI et al., 2014). Mesmo frente às diversas dificuldades técnicas encontradas para viabilizar tal estrutura, o Mundaneum atendeu ao seu propósito e funcionou como centro de acesso ao conhecimento. Uma das características marcantes da proposta do Mundaneum era o entendimento por parte dos seus autores de que o acesso irrestrito ao conhecimento poderia promover o desenvolvimento das nações e, em última instância, a paz mundial.

Na mesma linha, há de se considerar a análise detalhada realizada por Pinto (2005) em sua obra *O conceito de tecnologia*. Nela, há uma discussão profunda sobre o que difere as sociedades desenvolvidas daquelas ainda em desenvolvimento. O autor argumenta que apenas o conhecimento das técnicas em suas completudes são capazes de permitir que determinado país tenha autonomia e independência. Mas ressalta que não há interesse de outros países na partilha irrestrita destas técnicas e conhecimentos, sendo imperioso que o Brasil busque meios de promover seu desenvolvimento a partir de construções internas.

As contribuições da Unesco (1981), Paul Otlet e Henri La Fontaine (POZZATTI et al., 2014) quanto Pinto (2005) ressaltam a importância do conhecimento enquanto motor social. Não resta dúvida que a partilha e a apropriação deste conhecimento entre os diversos entes da sociedade deve ser incentivado por meio da promoção de processos educacionais condizentes com as demandas sociais. Quando o MEC propôs o PECIM, ele buscava suportar escolas



públicas de ensino regular que possuísssem baixo resultado no Ideb e que atendessem alunos em situação de vulnerabilidade. O propósito do programa era a promoção da melhoria na qualidade da educação básica, tanto no nível fundamental quanto no médio, ao mesmo tempo que contribuía com o atendimento do PNE, com a redução da evasão, a diminuição da repetência e a diminuição do abandono escolar (BRASIL, 2019).

O MEC entendeu que tal transformação no processo educacional demandaria uma avaliação externa sistêmica a fim de compreender como as escolas participantes do programa estavam se adaptando aos diversos requisitos estabelecidos. Além disso, era necessário identificar as dificuldades encontradas pelas escolas, bem como os itens que pudessem promover maior impacto na melhoria das condições de ensino e aprendizagem.

No entanto, restou claro que tal avaliação não poderia ser estruturada a partir de uma realidade já posta. Era necessário avaliar as características das diferentes escolas, suas peculiaridades e as condições sociais existentes anteriormente a cada uma das implantações. Tamanha complexidade dificilmente poderia ser contemplada por uma única contratação, tendo em vista a diversidade de saberes necessários para cobrir a realidade dos aderentes ao Programa. A opção vislumbrada foi financiar uma pesquisa, objetivando viabilizar o processo de monitoramento, avaliação e certificação das escolas participantes do PECIM por meio da proposição de metodologia própria que pudesse ser aprimorada de forma constante por meio de sua validação pública.

Ao se optar pela construção de uma metodologia própria para certificação das escolas participantes do PECIM, o MEC buscou encontrar uma instituição de pesquisa que tivesse afinidade com a temática e que pudesse agregar contribuições teóricas e metodológicas condizentes com a grandiosidade do Programa. A instituição escolhida para tal tarefa foi o IBICT, uma instituição quase septuagenária que possui como missão:

Promover a competência, o desenvolvimento de recursos e a infraestrutura de informação em ciência e tecnologia para a produção, socialização e integração do conhecimento científico e tecnológico (BRASIL, 2017).

Tal escolha faz ainda mais sentido se for analisado o processo de construção do IBICT, oriundo justamente da proposta de Otlet e La Fontaine. Este capítulo busca apresentar um pouco do processo de construção da parceria público-público entre o MEC e o IBICT. Ele também descreve a forma como foi



estruturada a pesquisa que buscou propor uma metodologia de certificação para as escolas aderentes ao Programa.

2 ESTRUTURA JURÍDICA E ADMINISTRATIVA: OS RECURSOS LEGAIS UTILIZADOS PARA VIABILIZAÇÃO DA PESQUISA

A viabilização da parceria entre o MEC e o IBICT para construção da metodologia de certificação do Programa envolveu diversas instituições e seus respectivos mecanismos legais. A fim de avançar na concretização do objetivo proposto foi necessário construir parcerias entre instituições públicas, privadas, fundações e pesquisadores. Tal arquitetura complexificou a realização da pesquisa ao mesmo tempo em que permitiu que diversas características institucionais pudessem ser incorporadas ao projeto.

O arranjo final encontrado para garantir a execução do projeto envolveu o MEC, o IBICT, a FUNDEP, pesquisadores da UnB e empresas privadas. A seguir são descritos os mecanismos utilizados em cada uma dessas estruturas.

A parceria entre instituições públicas pode se dar de diversas formas. Dentre os mecanismos existentes estão os acordos de cooperação, as contratações diretas, os convênios e os termos de execução descentralizada, dentre outros. Esta última ferramenta é regida pelo Decreto nº 10.426, de 16 de julho de 2020 que clarificou as diretrizes para celebração deste tipo de parceria. O Decreto:

Dispõe sobre a descentralização de créditos entre órgãos e entidades da administração pública federal integrantes dos Orçamentos Fiscal e da Seguridade Social da União, por meio da celebração de termo de execução descentralizada (BRASIL, 2020).

Dentre as diversas vantagens deste tipo de parceria, ressalta-se a dispensa de validação jurídica para sua concretização uma vez que o próprio Decreto já estabelece as diretrizes que devem ser seguidas. Isso permite que o processo seja agilizado sobremaneira, viabilizando sua concretização em tempo ínfimo se comparada às outras modalidades.

Uma vez que o recurso foi disponibilizado ao IBICT era necessário viabilizar a execução da pesquisa. Para tal o IBICT conta com as fundações de apoio autorizadas pelo MEC e pelo Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovações (MCTI) para atuarem com o Instituto. Para este projeto foi selecionada a



FUNDEP, fundação de apoio vinculada à Universidade Federal de Minas Gerais e que já atua há uma década suportando os projetos de pesquisa do IBICT. A fundação de apoio é definida como:

fundação criada com a finalidade de dar apoio a projetos de pesquisa, ensino e extensão, projetos de desenvolvimento institucional, científico, tecnológico e projetos de estímulo à inovação de interesse das ICTs, registrada e credenciada no Ministério da Educação e no Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação, nos termos da Lei nº 8.958, de 20 de dezembro de 1994, e das demais legislações pertinentes nas esferas estadual, distrital e municipal (BRASIL, 2004).

O repasse do recurso para a fundação de apoio se dá por meio de um contrato realizado entre o Instituto e a fundação selecionada. Uma vez assinado o contrato, todo o recurso que será gerido pela fundação é transferido a fim de se iniciar o processo de execução da pesquisa.

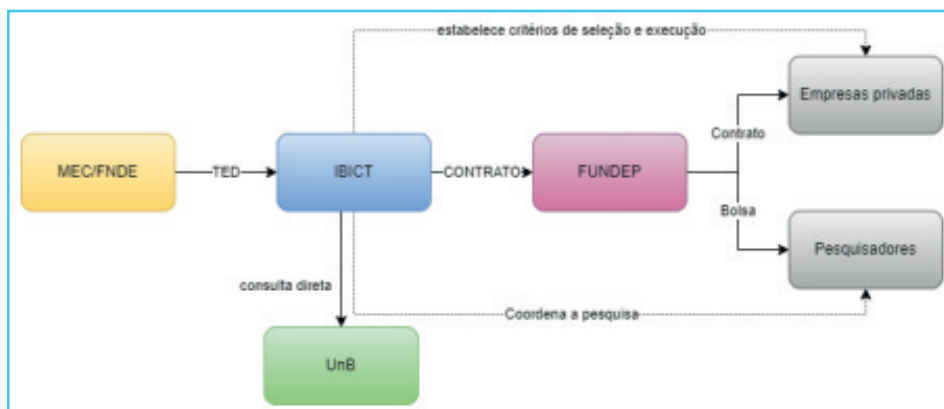
Dada a complexidade da pesquisa o IBICT identificou a necessidade de incorporar no projeto pesquisadores com expertise reconhecida na área de atuação. Tal processo foi formalizado por meio de ofício encaminhado ao coordenador do Programa de Pós-Graduação em Gestão Pública da Faculdade de Planaltina/UnB. Uma vez confirmado o interesse do Programa em contribuir com a pesquisa, a contratação dos pesquisadores foi viabilizada por meio de bolsas de pesquisa fornecidas pela FUNDEP.

Embora a equipe envolvida tivesse proficiência em vários aspectos relacionados à aplicação e validação da metodologia, durante o decurso da pesquisa foi identificada a necessidade de se realizar contratações pontuais. Foram mapeadas demandas relacionadas ao fornecimento de ferramentas tecnológicas capazes de sistematizar os dados e informações levantados durante a pesquisa. Outro ponto a ser coberto por estas contratações consistiu na implementação da metodologia desenvolvida em ambiente virtual capaz de validar os dados e informações frente à proposta de certificação. Tais contratações foram realizadas pela FUNDEP por meio de processos públicos.

A Figura 14-1 a seguir sistematiza a estrutura institucional que suportou a execução da pesquisa.



Figura 14 - 1 - Estrutura institucional da pesquisa.



Fonte: Elaboração própria, 2022.

Os distintos mecanismos identificados e sistematizados fazem frente às dificuldades inerentes a uma pesquisa dessa magnitude. Eles também viabilizam a continuação da pesquisa em outros níveis, consolidando a proposta de certificação continuada almejada pelo MEC.

3 A CERTIFICAÇÃO DAS ESCOLAS PARTICIPANTES DO PROGRAMA PECIM

A certificação das escolas é uma das etapas fundamentais do PECIM. Entende-se por certificação uma declaração formal de comprovação emitida por quem tenha credibilidade ou autoridade de que determinada coisa, status ou evento é verdadeiro. O Decreto nº 10.004, de 5 de setembro de 2019 que instituiu o PECIM também definiu que as escolas deveriam ser certificadas (BRASIL, 2019). Nessa direção, foi proposto um modelo de reconhecimento das escolas com os melhores resultados em um processo de certificação dividido em níveis. Tal certificação deve avaliar a aplicação do Modelo de Gestão do Programa, contemplando as gestões/dimensões Administrativa, Didático-pedagógica e Educacional.

O objetivo geral do PECIM abrange o desenvolvimento do processo de monitoramento, avaliação e certificação das escolas participantes. É importante mencionar que cinco objetivos específicos orientaram a execução de suas ações e atividades iniciais:

- a.** avaliar o processo de escolha e da situação das escolas antes de aderirem ao programa em 2020;
- b.** propor um modelo de monitoramento, avaliação e certificação para escolas que adotaram o PECIM;
- c.** sistematizar plataforma para a informatização e aplicação da metodologia;
- d.** validar o modelo proposto por meio da aplicação do processo de certificação nas escolas participantes do projeto em 2020; e
- e.** propor modelo de observatório para disseminação das informações. A Portaria nº 852 (BRASIL, 2021), afirma que são os objetivos da certificação:
 - I.** demonstrar que a gestão do PECIM é efetivamente aplicada na escola; **II** - possibilitar uma análise com equidade, identificando cada escola conforme o seu grau de avanço na aplicação e nos resultados obtidos; e **III** - observar a melhoria dos processos na escola, proporcionando condições favoráveis para a melhoria dos indicadores de educação.

A partir de uma metodologia avaliativa própria, a realização da certificação buscou atingir os quatro objetivos estratégicos do PECIM: melhorar a Gestão Escolar, melhorar o Ambiente Escolar, melhorar as Práticas Pedagógicas e melhorar o Aprendizado e Desempenho do aluno. É importante mencionar que para cada objetivo estratégico são elencadas iniciativas estratégicas relacionadas. Alinhadas as dimensões da qualidade da educação, existem 18 iniciativas estratégicas que são consideradas para composição do processo de certificação.

O processo de certificação escolar requer a avaliação do cumprimento dos dispositivos previstos nas Diretrizes das Escolas Cívico-Militares, considerando as evidências identificadas quanto ao seu alcance. A certificação do PECIM considera os diferentes estágios de evolução das escolas e suas especificidades, de forma a avaliar e identificar o avanço em níveis distintos, descritos a seguir:

- a.** nível Básico – Nível inicial da certificação baseada na aplicação do Modelo. Neste nível, é considerado se a escola conseguiu implementar os requisitos previstos no Modelo contido nas Diretrizes;

- b.** nível Intermediário – Além da aplicação dos requisitos previstos no Modelo, neste nível, também é avaliado os primeiros resultados obtidos nas iniciativas estratégicas; e,
- c.** nível Avançado – Neste nível de certificação serão avaliados além da aplicação do Modelo, resultados nas iniciativas estratégicas, os efeitos de impacto e de alcance do objetivo do Programa, como por exemplo: redução da evasão, distorção idade série, melhora no Ideb etc.

A aplicação da avaliação na escola busca identificar o seu nível de maturidade e, de acordo com os seus resultados, lhe é conferida uma classificação específica que considera os níveis básico, avançado e intermediário.

Importa mencionar que a certificação PECIM proposta a partir da metodologia, procurou se diferenciar das certificações padrões existentes. Considerou-se a importância do reconhecimento das instituições exitosas, propondo um modelo de legitimação dos melhores resultados a partir dos esforços daqueles que as compõem. No nível básico, a certificação não se restringiu ao acompanhamento e à averiguação do cumprimento de itens constantes em listas previamente determinadas. Procurou-se desenvolver uma dinâmica que fosse consequência de um processo avaliativo no qual as escolas recebessem seus certificados a partir dos resultados de esforços da comunidade escolar, devidamente verificados e mensurados.

A proposta de certificação pelo PECIM buscou, portanto, possibilitar uma reflexão interna de cada escola acerca dos seus avanços em direção à implantação do modelo de gestão e alcance em relação a sua aplicação. Nesse sentido, é possível afirmar que tal padrão de certificação não se restringiu a apresentação de um simples mecanismo de competição e estabelecimento de rankings entre as escolas, mas foi além, em busca de se transformar em fator motivacional para as instituições. A criação de um modelo de certificação, inspirado em moldes avaliativos - mecanismo esse que procura diferenciar as escolas a partir de suas performances - pode favorecer a busca pela autossuperação e motivar os atores envolvidos.



4 ESTRUTURA CONCEITUAL: ETAPAS TEÓRICAS E APLICADAS DA CERTIFICAÇÃO IPECIM

A construção da metodologia procurou viabilizar o processo de monitoramento, avaliação e certificação das escolas participantes do PECIM, além da sistematização e apresentação dos resultados oriundos da aplicação metodológica. As etapas necessárias ao processo de desenvolvimento da metodologia foram sistematizadas em um plano de trabalho aprovado pelo MEC e validado pela CONJUR do MCTI quando da contratação da FUNDEP. Tais ações consistem em:

- a. análise documental e proposição do desenho metodológico - A análise documental foi feita a partir do levantamento e do estudo de documentos referentes ao PECIM, incluindo as suas diretrizes e o ordenamento jurídico que o sustenta. Tal etapa foi essencial não só para a familiarização com a proposta PECIM por parte dos atores envolvidos na pesquisa, mas também para a definição de uma estratégia capaz de permitir o alcance dos objetivos avaliativos e de certificação;
- b. cronograma e realização das entrevistas - Na sequência, foi proposto um calendário para a realização de entrevistas, em colaboração com os gestores do MEC. Após a definição do cronograma, foram iniciadas as entrevistas com os diretores das ECIM. As entrevistas ocorreram entre os meses de julho e outubro de 2021 e foram conduzidas pela equipe de pesquisadores do projeto. Elas foram gravadas e registradas nos relatórios de cada uma das escolas entrevistadas, garantindo a transparência e lisura do processo de levantamento das informações. Seu principal objetivo foi constatar junto da direção das ECIMs o alcance das escolas em relação as Iniciativa Estratégicas (IEs), em complemento ao questionário aplicado. As perguntas, portanto, além de contemplarem questões relacionadas às 18 IEs, adicionalmente, também se relacionaram a pontos essenciais ao PECIM, como civismo, projeto valores, dentre outras questões relevantes. Importa mencionar que em razão do momento pandêmico, a visita in loco tornou-se inviável no primeiro ano de certificação;
- c. análise dos dados das entrevistas - Com base nas informações levantadas junto aos diretores das escolas, foi possível identificar, explicitar e analisar a situação atual de cada uma das instituições, considerando os 4 objetivos estratégicos e as 18 iniciativas estratégicas. A análise das entrevistas também permitiu compreender os problemas, as necessidades e potencialidades de cada uma destas instituições. Sua realização foi fundamental para complementação



de informações que não haviam sido contempladas no questionário para o cálculo do Índice PECIM (IPECIM). Tais entrevistas garantiram que temas e assuntos incommensuráveis fossem percebidos e relatados pelos diretores aos entrevistadores. Destarte, as informações coletadas neste roteiro de entrevista tornaram-se bastante úteis ao desenvolvimento de uma análise mais complexa e atenta a detalhes não tão evidentes;

- d. estudo e levantamento de dados secundários - O levantamento e análise dos dados secundários foram fundamentais na composição e cálculo do IPECIM. A composição dos indicadores teve como referência os dados disponíveis em bases oficiais do governo, alinhados aos 4 objetivos estratégicos e suas respectivas iniciativas estratégicas. É importante mencionar que a composição do índice utilizou os dados do censo escolar de 2020 e as informações enviadas pelos diretores (ou representantes por eles designados) por meio de um questionário eletrônico. Os dados secundários utilizados foram coletados a partir das seguintes fontes de informações: a) Microdados da Educação Básica 2020; b) Média de Alunos por Turma 2020; c) Taxas de Rendimento Escolar por escola 2020; d) Percentual de Docentes com Curso Superior 2020; e) Taxas de Rendimento Escolar por escola 2020. Os dados advindos do Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (Ideb), do Sistema de Avaliação da Educação Básica (Saeb) e do Exame Nacional do Ensino Médio (ENEM), embora tenham sido considerados na composição do IPECIM, não puderam ser incorporados ao índice em razão de não disponibilizarem os dados de 2020 na ocasião de seu cálculo. Estas fontes foram analisadas para comporem o índice nos próximos anos, de acordo com a necessidade e disponibilidade das informações;
- e. criação de questionário eletrônico enviado às escolas - Um questionário eletrônico foi especialmente desenvolvido para verificação do estágio da política na escola. Esta ferramenta de investigação foi enviada aos diretores para que eles respondessem a uma série de perguntas relacionadas ao quanto as escolas que aderiram ao PECIM conseguiram, em seu primeiro ano, avançar na implantação do modelo. O foco das questões do questionário proposto girou em torno das dezoito iniciativas estratégicas definidas pelo MEC, dentro dos quatro objetivos estratégicos. É preciso ressaltar que algumas iniciativas estratégicas não se aplicam nos anos de 2020 e 2021 em razão da pandemia. Nesse sentido, no primeiro ano, o instrumento de pesquisa ou o questionário eletrônico considerou tal situação e se adaptou a realidade imposta no sentido de complementar os dados secundários na composição das variáveis utilizadas para o cálculo dos indicadores;
- f. cálculo do IPECIM - O IPECIM é um índice que se propõe a mensurar os resultados alcançados pelas escolas que aderiram ao Programa. Ele tem



como referência os Objetivos Estratégicos e, dentro deles, suas respectivas Iniciativas Estratégicas. A proposição do índice teve como objetivo a conversão dos esforços dos atores envolvidos com sua comunidade escolar em resultados e indicadores mensuráveis e quantificáveis. Portanto, é importante ressaltar que o IPECIM é um índice que procura traduzir os resultados alcançados por cada escola participante do PECIM em relação aos seus Objetivos Estratégicos. Na metodologia IPECIM foi definido que o valor de cada variável utilizada no índice tivesse como maior valor 1 (um) e menor 0 (zero). Em alguns casos, foi necessário a normalização dos dados da variável, dividindo o valor do dado pelo maior valor da mesma variável. Esta razão possibilitou uma melhor comparação das escolas considerando a similaridade da situação entre elas, fazendo com que o maior valor seja sempre 1 (um). Tanto os dados secundários quanto as variáveis dos questionários (mencionados anteriormente nos itens iv e v) fizeram parte da composição do IPECIM e possuem o mesmo peso no cálculo do indicador de cada IE.

$$IPECIM_i = \frac{GE_i + AE_i + PP_i + ADEA_i}{4} = 0 \leq IPECIM_i \leq 1$$

Para melhor elucidação da fórmula acima, apresentamos a seguir os itens presentes no cálculo:

- “i” representa a escola participante do PECIM a ser avaliada e, eventualmente certificada;
- GE_i é um indicador que reflete os resultados alcançados na melhoria da gestão escolar das escolas participantes do PECIM;
- AE_i é um indicador que reflete os resultados alcançados na melhoria do ambiente escolar das escolas participantes do PECIM;
- PP_i é um indicador que reflete os resultados alcançados na melhoria das práticas pedagógicas das escolas participantes do PECIM; e,
- ADEA_i é um indicador que reflete os resultados alcançados na melhora do aprendizado e o desempenho escolar dos alunos das escolas participantes do PECIM.

O cálculo do IPECIM, bem como a definição de cada um dos indicadores mencionados acima serão cuidadosamente apresentados em um capítulo em particular deste livro, por tal razão, eles não foram explorados aqui. Importa apenas reiterar que cada um destes indicadores é composto por iniciativas estratégicas relacionadas aos objetivos estratégicos do PECIM e que cada uma das 18 IE's contém uma série de variáveis que foram levantadas por meio dos questionários e/ou do censo escolar.

5 A CERTIFICAÇÃO

Os resultados oriundos do IPECIM podem habilitar ou não a certificação das escolas cívico-militares. As instituições que apresentaram melhores desempenhos nos quesitos definidos pela metodologia foram reconhecidas por meio da certificação em nível básico. Futuramente, essas mesmas instituições poderão ser avaliadas e certificadas em nível intermediário e avançado.

Como mencionado anteriormente, o resultado de cada escola no processo de avaliação advém do esforço e do engajamento da comunidade no processo. Os quatro objetivos e suas dezoito iniciativas estratégicas representam o que há de mais essencial na política em questão. O IPECIM, como destacado acima, é um índice que varia entre zero e um. Quanto mais perto de um for a nota da escola, mais ela terá avançado no cumprimento dos objetivos estabelecidos pelo Programa. Em contraposição, quando a nota da instituição tende a zero, isso significa que ela ainda tem inúmeros desafios a cumprir no sentido de realizar os objetivos da política.

A certificação do nível básico considerou o alcance de itens fundamentais estabelecidos pelo Programa. É importante mencionar que esta metodologia, alternativamente ou de maneira complementar, se propôs a considerar determinados níveis de padrão aceitáveis desse atendimento, relativizando-o em relação aos seus pares, apresentando-se como um mecanismo mais justo. Nesta primeira fase, das 51 escolas ingressantes, 43 receberam a certificação de nível básico. As oito escolas que não obtiveram a certificação não atenderam aos critérios necessários e essenciais ao programa ou ficaram com nota abaixo da média no IPECIM. Espera-se que estas escolas, cujos resultados ainda não estão no nível desejado, possam encontrar nas instituições já certificadas as razões para continuarem avançando na implementação da política e na persecução dos melhores resultados.



O IPECIM pressupõe um desenvolvimento gradual, que exige um contínuo e maior comprometimento das escolas em relação à apresentação de seus resultados. Neste sentido, buscou-se possibilitar uma análise com equidade, identificando cada escola conforme seu grau de avanço na aplicação do modelo e dos resultados obtidos. Tais elementos foram importantes no sentido de distinguir as escolas que estão mais avançadas na execução desta política pública. Os processos avaliativos e de certificação em nível intermediário acontecerão em breve junto destas instituições. Observar o andamento dos processos na escola, proporcionando condições favoráveis para a melhoria nos processos de gestão e dos indicadores de educação são os principais objetivos - não somente da avaliação e posterior certificação - mas de todo o PECIM, desde sua concepção.

O permanente acompanhamento de uma política pública e de seus resultados é fundamental para seu aperfeiçoamento. Por tal razão, o monitoramento dos processos de avaliação e certificação das escolas é parte essencial do PECIM. Ele consiste em um método contínuo e sistemático de coleta de informações, segundo indicadores previamente escolhidos, de maneira a permitir a visualização de forma rápida e simples aos gestores (BRASIL, 2021). Adicionalmente, ele permite oferecer à sociedade insumos para um debate qualificado sobre os gastos públicos que envolvem a política em questão.

Considerando a importância do monitoramento e da democratização das informações, foi proposto o Observatório Social PECIM, cujos objetivos são o monitoramento da certificação das escolas que fizeram a adesão ao programa e a disseminação das informações referentes ao projeto. Observatórios tendem a permitir que governos informem sobre as políticas elaboradas e executadas, monitorando tendências e acompanhando o impacto do programa. O monitoramento possibilitado pelo Observatório PECIM permite aos diferentes atores realizarem reflexões críticas que podem suscitar mudanças ou legitimar os passos dados em relação a condução da referida política.

O Observatório Social PECIM tem possibilitado o acompanhamento e a avaliação das escolas que aderiram ao programa. Ele é uma importante ferramenta de levantamento, armazenamento, produção e análise de informações e demais dados que possam auxiliar a tomada de decisões no processo de certificação das escolas participantes do projeto.

Como mencionado anteriormente, mais informações sobre o Observatório Social PECIM serão apresentadas e analisadas em um capítulo específico desta obra, portanto, não cabe aqui elucidar sua proposta e desenvolvimento. Todavia, é importante mencionar que ele contribui amplamente com o propósito



de satisfazer as demandas por informações advindas da sociedade, por meio da produção e geração de material confiável e de qualidade, garantindo assim uma maior transparência e democratização em relação aos dados publicizados.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O PECIM apresenta-se como um importante programa no âmbito das políticas públicas educacionais no Brasil. Suas estratégias, planos e políticas têm se orientado no sentido de aprimorar os processos de gestão e contribuir com as melhorias educacionais do público contemplado. Entretanto, os desafios postos perduram e demandam amplos esforços a fim de garantir os resultados almejados.

Processos de avaliação e certificação demandam grande empenho de diferentes atores na elaboração de propostas e no alcance de objetivos, metas e resultados. A produção e disseminação de conhecimentos científicos, bem como a gestão, o monitoramento e divulgação de informações são partes essenciais do processo de validação e de legitimação das tomadas de decisão em uma política pública.

Neste sentido, a parceria entre MEC, IBICT e UnB tornou-se essencial para a viabilização das propostas do PECIM. A expertise do IBICT e da UnB em diferentes áreas de produção, pesquisa, organização e divulgação de conhecimentos científicos, conferem a confiabilidade e a excelência necessárias ao processo aqui descrito de desenvolvimento da metodologia para a certificação.

REFERÊNCIAS

BRASIL. Presidência da República. **Lei no 10.973, de 2 de dezembro de 2004.** Dispõe sobre incentivos à inovação e à pesquisa científica e tecnológica no ambiente produtivo e dá outras providências. 2004. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/decreto-n-10.426-de-16-de-julho-de-2020-267273875>. Acesso em: 8 out. 2019.

BRASIL. Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia (Ibict). **Missão.** 2017. Disponível em: <http://www.ibict.br/sobre-o-ibict/missao-1>. Acesso em: 30 jan. 2017.



BRASIL. Presidência da República. **Decreto no 10.004, de 5 de setembro de 2019**. Institui o Programa Nacional das Escolas Cívico-Militares. 2019. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2019/decreto/D10004.htm. Acesso em: 8 out. 2019.

BRASIL. Presidência da República. **Decreto no 10.426, de 16 de julho de 2020**. Dispõe sobre a descentralização de créditos entre órgãos e entidades da administração pública federal integrantes dos Orçamentos Fiscal e da Seguridade Social da União, por meio da celebração de termo de execução descentralizada. 2020. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/decreto-n-10.426-de-16-de-julho-de-2020-267273875>. Acesso em: 8 out. 2019.

BRASIL. Ministério da Educação. **Portaria no 852, de 28 de outubro de 2021**. Regulamenta a certificação das Escolas Cívico-Militares que adotam o modelo do Programa Nacional das Escolas Cívico-Militares - PECIM. 2021. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/portaria-n-852-de-28-de-outubro-de-2021-355830493>. Acesso em: 30 abr. 2022.

PINTO, Álvaro Vieira. **O conceito de tecnologia**. v. 2. Rio de Janeiro: Contraponto, 2005. 794p.

POZZATTI, Valéria Rodrigues de Oliveira; OLIVEIRA, Adriana Aparecida; POLONINI, Janaina Fernandes Guimarães; RUBIM, Rossanna dos Santos Santana. Mundaneum: o trabalho visionário de Paul Otlet e Henri La Fontaine. Mundaneum: the Paul Otlet and Henry La Fontaine work visionary. **Revista ACB**, v. 19, n. 2, p. 202–209, 9 set. 2014. Disponível em: <https://revista.acbsc.org.br/racb/article/view/963>. Acesso em: 01 maio 2022.

UNITED NATIONS EDUCATIONAL, SCIENTIFIC AND CULTURAL ORGANIZATION (UNESCO). The small and medium industrial enterprises and technological information services: concepts, insights and experiences. In: SEMINAR ON INFORMATION FOR SMALL AND MEDIUM INDUSTRIAL ENTERPRISE, 1, 1981, Buenos Aires. **Proceedings**[...]. Paris: Unesco, 1981. Disponível em: <http://unesdoc.unesco.org/images/0004/000460/046079EB.pdf>. Acesso em: 9 jul. 2016.

COMO CITAR: JUNQUEIRA, F. C. ET AL. CERTIFICAÇÃO PECIM: A PESQUISA CIENTÍFICA COMO SUPORTE ÀS POLÍTICAS PÚBLICAS EDUCACIONAIS. IN: OLIVEIRA, G. P. DE; OLIVEIRA, C. L. (ORG.). **O PROGRAMA NACIONAL DAS ESCOLAS CÍVICO-MILITARES DA CONCEPÇÃO DO MODELO AOS PRIMEIROS RESULTADOS: RELATOS E EXPERIÊNCIAS DE PESQUISADORES, GESTORES E EDUCADORES DAS ESCOLAS CÍVICO-MILITARES**. BRÁSILIA: IBICT, 2022. P. 369-383.<[HTTPS://DOI.ORG/10.22477/9786589167396.CAP14](https://doi.org/10.22477/9786589167396.CAP14)>





15. UMA PLATAFORMA DIGITAL DE GESTÃO DO PROGRAMA NACIONAL DAS ESCOLAS CÍVICO-MILITARES: CERTIFICAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

*Kayton Fernandes de Ávila⁴⁹
Daniele de Souza Braga⁵⁰
Danyel Carvalho⁵¹*

Resumo

Este trabalho visa apresentar, de forma didática, a estrutura da plataforma que foi desenvolvida pelo i3GS para disseminar informações com o objetivo de monitorar a certificação das escolas que aderiram ao Programa Nacional das Escolas Cívico-Militares (PECIM). O documento aborda os aspectos voltados ao processo de certificação das escolas, a estruturação da base de dados, a operacionalização do controle de acesso à informação e, por fim, disponibiliza um conjunto de análises dos resultados da avaliação para auxiliar os gestores do programa e os diretores das escolas na tomada de decisão.

Palavras Chaves: Avaliação, Certificação, Escolas Cívico-Militares, PECIM

Abstract

This study aims to present, in a didactic way, the structure of the platform that was developed by i3GS to disseminate information with the objective of monitoring the certification of schools that joined the National Program of Civic-Military Schools (PECIM). The document addresses aspects related to the school certification process, the structuring of the database, the operationalization of access control to information and, finally, provides a set of analyzes of the evaluation results to help program managers and school principals in decision making.

Keywords: Evaluation, Certification, Civic-Military Schools, PECIM

49 Diretor-Presidente do i3GS

50 Gerente Administrativo do i3GS

51 Líder de Projeto do i3GS



1 INTRODUÇÃO

Historicamente, o monitoramento de políticas públicas é um desafio para os gestores, principalmente pela indisponibilidade de informações relativas à execução das políticas. Assim, o aprimoramento dos mecanismos e práticas de acompanhamento de políticas públicas se dá mediante o fortalecimento institucional dessas práticas, bem como no refinamento conceitual e metodológico deles.

Lançado em setembro de 2019 (Decreto nº 10.004), o Programa Nacional das Escolas Cívico-Militares (PECIM) é uma política pública na área de educação que é resultante de uma parceria entre o MEC e o Ministério da Defesa, que tem como objetivo central melhorar o processo de ensino-aprendizagem em escolas que apresentam baixo índice de desenvolvimento da educação básica (IDEB), com alunos em situação de vulnerabilidade social, entre outras diretrizes à certificação das escolas participantes do programa.

Já em outubro de 2021, a Portaria nº 852 regulamentou o processo de certificação das escolas previsto no decreto 10.004/2019, apresentando a metodologia e determinando os objetivos a serem alcançados para que as escolas participantes do programa pudessem receber a certificação. Neste momento, o Instituto Internacional de Inteligência em Gestão e Sustentabilidade (i3GS) se insere como entidade certificadora, atuando para garantir que a metodologia de certificação fosse aplicada conforme prevista na portaria e, em um segundo momento, operando na implementação da plataforma PECIM.

Neste contexto, este trabalho apresenta de forma geral como se deu o processo de certificação das escolas a partir da aplicação da metodologia desenvolvida pela UnB e a implementação da Plataforma PECIM, que disponibiliza relatórios com análises integradas da avaliação das ECIM. A construção desse sistema constitui parte de um esforço para melhorar a gestão da informação sobre os resultados obtidos da avaliação das ECIM, com o objetivo mais amplo de melhorar a disponibilidade de informação para auxiliar os gestores do programa na tomada de decisão.

2 O PROGRAMA PECIM: CERTIFICAÇÃO DAS ECIMS

Conforme destacado no site do Ministério da Educação (MEC), o Programa Nacional das Escolas Cívico-Militares (PECIM), lançado em setembro de 2019,

é resultante de uma parceria entre o MEC e o Ministério da Defesa, direcionado às escolas com baixo índice de desenvolvimento da educação básica (IDEB) e com alunos em situação de vulnerabilidade social. Trata-se de um modelo de gestão nas áreas educacional, didático-pedagógica e administrativa, com a participação do corpo docente da escola e de militares, objetivando melhorar o processo de ensino-aprendizagem nas escolas públicas dado o alto nível dos colégios militares do exército, da polícia e dos corpos de bombeiros militares.

Conforme previsto na metodologia, o índice IPECIM é formado por quatro objetivos estratégicos (gestão escolar, ambiente escolar, práticas pedagógicas e aprendizado, e o desempenho) e dezessete iniciativas estratégicas que buscam avaliar a referida política. Para Borba (1999), indicadores têm como função produzir informações específicas acerca do desempenho do projeto, programa ou da ação de uma política pública, referenciando a métrica das mudanças observadas.

O índice IPECIM varia entre 0 e 1, onde quanto mais próxima a 1 for a nota da escola, significa que ela avançou significativamente no cumprimento dos objetivos. Por outro lado, quando esta tende a 0 significa que a escola ainda tem enormes desafios a cumprir no sentido de realizar os objetivos da política.

Apoiado na experiência adquirida em estudos anteriores na certificação da gestão de políticas públicas, o i3GS⁵² foi selecionado em novembro de 2021 para realizar a certificação de nível básico das escolas participantes do Programa Nacional de Escolas Cívico Militares (PECIM). Para isso, o i3GS utilizou metodologia de cálculo desenvolvida pela Universidade de Brasília (UnB), onde são levados em consideração dados primários recebidos a partir de entrevistas realizadas com os diretores das escolas participantes do PECIM e dados secundários advindos do censo escolar — pesquisa divulgada anualmente pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep).

Em termos práticos, o processo de certificação implementado pelo i3GS ocorreu obedecendo as seguintes etapas:

- Domínio da metodologia de cálculo do IPECIM;

52 O i3GS é uma Instituição Científica, Tecnológica e de Inovação (ICT), privada, sem fins lucrativos, apoiada nos fundamentos da lei nº 13.243/2016, que busca produzir e difundir conhecimentos com o objetivo de influenciar transformações sociais, políticas, econômicas, ambientais, culturais e científicas, além de atuar como certificadora da qualidade da gestão pública e suas áreas (educação, saúde etc.).

- Desenvolvido de algoritmo para cálculo do IPECIM das 51 escolas participantes do programa;
- Aplicação da nota de corte (IPECIM maior ou igual 5) para identificar as ECIM a serem certificadas;
- Geração do registro de certificação das 43 escolas;
- Emissão do Certificado.

Amparado na metodologia e após apurados os resultados, o i3GS conferiu a 43 das 51 escolas participantes do PECIM, a certificação de nível básico do modelo de gestão do Programa Nacional das Escolas Cívico-Militares, em evento realizado no dia 17 de novembro de 2021 no Palácio do Planalto, ocasião na qual os representantes das escolas receberam o certificado conforme modelo ilustrado abaixo:

Figura 15-1 - Modelo de Certificado PECIM Nível Básico



Fonte: i3gs (2021)



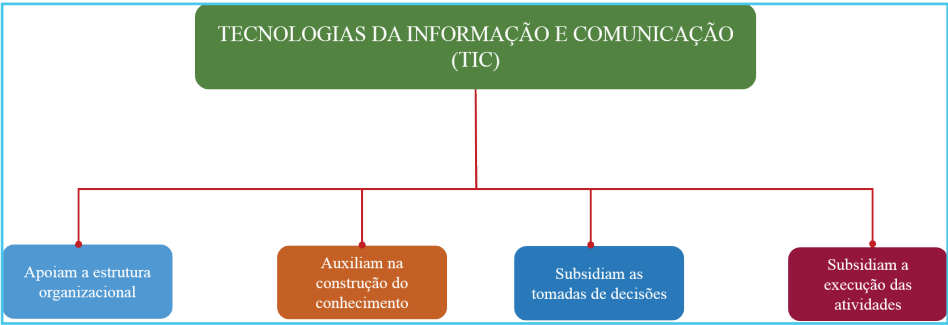
3 PLATAFORMA PECIM

Visando a automação do processo de certificação, bem como facilitar o acesso aos resultados da avaliação de nível básico das escolas participantes do PECIM, o i3GS desenvolveu uma plataforma digital de acesso restrito aos gestores do programa e aos diretores das escolas. Essa plataforma digital de informação e comunicação tem como objetivo central a coleta de dados, aplicação da metodologia de cálculo do IPECIM e a apresentação de análises dos resultados de cada escola participante do programa.

As Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC) são entendidas como um conjunto de recursos tecnológicos, que devem ser utilizadas de forma integrada visando um objetivo comum. Atualmente, as tecnologias já fazem parte do cotidiano da sociedade facilitando a execução de atividades com mais automação.

Uma das principais características das ferramentas tecnológicas é permitir a criação de espaços de interação e compartilhamento pelas possibilidades que oferecem de interação.

Figura 15-2 - Organograma Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC)



Fonte: Elaboração própria (2021)

O surgimento de novas tecnologias ocorridas nos últimos anos, aliadas ao aprimoramento das práticas de gestão vem gerando grande impacto no setor privado e no setor público, tornando assim indispensável o uso das TICs.

O grande objetivo das TICs no setor público é aproximar o governo da população, facilitando o acesso aos programas sociais e melhorando a execução das políticas públicas, impactando diretamente na qualidade de vida do cidadão.



Internamente, as TICs contribuem para o aperfeiçoamento da máquina pública melhorando a eficiência da gestão.

Sob tal ótica, Laudon (1999) destaca que os sistemas de informação nas organizações requerem estudos quanto à sua importância na abordagem gerencial e estratégica dos mesmos, juntamente à análise do papel estratégico da informação.

Assim, as TICs compreendem uma grande variedade de bens e serviços associados ao tratamento, processamento e armazenamento de informações, que permitem responder pelas atividades relacionadas ao desenvolvimento e, principalmente, auxiliando a relação das pessoas dentro e fora da organização, permitindo ainda a troca de informações, registrar fatos e expressar ideias, que são fatores essenciais no processo de evolução das formas de comunicação.

Em suma, podemos ressaltar que as TICs se apresentam como um novo padrão voltado à difusão e uso das tecnologias de informação, tornando-se essenciais para o aprimoramento da comunicação no âmbito da gestão pública. As novas referências em termos de planejamento, monitoramento e avaliação de políticas públicas (como por exemplo, a política territorial de desenvolvimento rural) requerem a gradativa transformação do ambiente produtivo decorrente da introdução de instrumentos inovadores, que caracterizam o modelo de produção flexível.

Neste contexto, vale destacar o papel determinante das TICs como instrumento de tecnologia estratégico, que se configura como um elemento estruturante no processo de gestão e organização, auxiliando e otimizando a eficiência das ações e facilitando a comunicação.

Em face a este cenário, para que a plataforma pudesse oferecer formatos “user friendly” (amigável ao usuário da informação) e adaptados aos diferentes públicos, a primeira medida adotada foi inserir o acesso à plataforma por dentro do site de do “Observatório Social PECIM”⁵³, que foi desenvolvido pelo Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia (Ibict).

O layout e estrutura de organização das páginas e relatórios foram definidos, de forma a compor um todo harmônico com o Observatório Social PECIM. Tendo em vista que, de acordo com Pontes (2013), a melhoria constante dos sistemas de informação e documentação que contemplem estatísticas,

53 Disponível em: <https://pecim.ibict.br/>

práticas pedagógicas em geral, de gestão de políticas avaliações educacionais, assim como a entrega de informações confiáveis aos gestores e também ao público em geral no que tange às políticas públicas de educação, constitui ponto importante no estímulo ao desenvolvimento de uma cultura de avaliação e de busca por transparência e responsabilização da gestão governamental. Os objetivos amplos de comunicação e compartilhamento da informação do PECIM foram reiterados, de forma a fazer com que a Plataforma agisse não apenas como facilitador desse acesso aos resultados do IPECIM, mas também complementar o acesso ao conhecimento por meio de análises auxiliares.

Nessa nova lógica, as informações de maior relevância, dentro da plataforma foram reposicionadas para ganhar destaque. Assim, explicitou-se o objetivo de a) Manter os gestores informados do andamento e avanços do programa; b) Comunicar resultados aos entes públicos e atores da sociedade; c) Aumentar o fluxo de acesso ao website; e f) Organizar o fluxo de informações.

Especificamente no que se refere à implementação da plataforma de dados, buscou-se desenvolver a interface com base em conhecimentos advindos da semiologia gráfica (BERTIN, 1967) e das teorias cartográficas, tal que resulte num layout harmonizado com as cores e estrutura de menus da página (Figura 1), em consonância também com as discussões subjacentes sobre percepção e hermenêutica. O debate interno, de caráter interdisciplinar, foi conduzido para que se produzisse um diálogo propositivo, por exemplo, tratando de como produzir um layout e paleta de cores.

Figura 15-3 - Tela Inicial da Plataforma IPECIM.



Fonte: Plataforma PECIM, i3GS (2022)

4 A PLATAFORMA: NÍVEIS DE ACESSO

Visando garantir maior controle no acesso à informação sobre o resultado da avaliação do programa PECIM nível básico, a plataforma foi estruturada considerando a função de cada usuário e a sua demanda por informação, que pode ser de todas as escolas avaliadas, um conjunto específico de escolas ou apenas uma escola. Com isso, é possível assegurar que o usuário só irá visualizar as informações relativas às escolas as quais está vinculado.

Os níveis de acesso são:

- **MEC (Administrador)** - Nesse perfil, a plataforma exibe dados e análises envolvendo todo o projeto; todas as escolas participantes, bem como todos os aspectos avaliados. Neste ambiente, o usuário poderá examinar os resultados obtidos por todas as escolas, realizar análises macro, como a média do índice IPECIM e sua nota de corte. Possibilita, também, a navegação entre as escolas através de geolocalização e acesso em informações específicas de cada uma delas, como relatórios analíticos, relatórios sintéticos, relatório gerencial e ainda fazer o gerenciamento de outros usuários - cadastro e definição de perfil de acesso;
- **Ponto Focal** - Possui nível de acesso personalizado, definido por meio do Perfil MEC, restrito a um conjunto específico de escolas. Tal perfil tem por finalidade o apoio ao administrador do sistema;
- **Secretário de Educação Estadual** - Possibilita a navegação entre as escolas através de geolocalização, bem como o acesso às informações relativas às escolas pertencentes ao Estado Federativo representado pelo referido Secretário de Educação. Oferece ao usuário acesso a relatórios analíticos, relatórios sintéticos e relatório gerencial;
- **Secretário de Educação Municipal** - Permite a navegação entre as escolas por meio de geolocalização, bem como o acesso às informações relativas às escolas pertencentes ao Município representado pelo referido Secretário de Educação. Coloca à disposição do usuário relatórios analíticos, relatórios sintéticos e relatório gerencial;
- **Diretor Escolar** - Nível de acesso que coloca à disposição do usuário informações relativas, especificamente, à unidade escolar pela qual é responsável. Oferece ao diretor acesso aos relatórios analítico, sintético e gerencial;

também questionários escolares, bem como o cadastro e gerenciamento de outros usuários, criados com a finalidade de apoio ao gestor escolar;

- **Colaborador Escolar** - Contempla acesso às informações, exclusivamente, da unidade escolar a qual está vinculado, podendo navegar entre relatórios analítico, sintético e gerencial, bem como aos questionários de coleta. Trata-se de perfil de usuário criado com a finalidade de apoio ao gestor escolar.

4.1 A PLATAFORMA: FONTE DE DADOS

Para cálculo dos indicadores e apresentação dos resultados das análises, o i3GS fez uma opção pela montagem de uma base de dados contendo dados primários, provenientes das entrevistas com os diretores das ECIM e dados secundários que são extraídos do INEP (2020).

4.1.1 FONTE PRIMÁRIA DE DADOS

Como primeiro passo, o i3GS criou um formulário eletrônico para facilitar o processo de coleta de dados de fonte primária, com perguntas a serem respondidas pelos diretores das escolas. Além de garantir a integridade dos dados, este procedimento agiliza o cálculo do índice IPECIM, que é atualizado na medida em que as entrevistas vão sendo realizadas. Este instrumento é composto por questões de simples e múltiplas escolhas conforme exemplo a seguir:

Figura 15-4 - Formulário Eletrônico para Coleta de Dados

Formulário de edição de coleta

1. A escola recebe apoio de um psicopedagogo?*	2. O conselho escolar está devidamente normatizado?*	3. Os membros do conselho escolar receberam algum tipo de capacitação no ano de 2020?*
<input type="radio"/> Sim, conta com apoio integral ou parcial	<input type="radio"/> Sim	<input type="radio"/> Sim
<input checked="" type="radio"/> Não possui	<input checked="" type="radio"/> Não	<input checked="" type="radio"/> Não
4. Caso tenha havido alguma capacitação, considera que ela tenha sido suficiente e adequada?*	5. Há reuniões regulares do conselho escolar?*	6. A escola possui atas das reuniões e elas estão disponíveis?*
<input type="radio"/> Sim	<input checked="" type="radio"/> Sim	<input checked="" type="radio"/> Sim
<input checked="" type="radio"/> Não	<input type="radio"/> Não	<input type="radio"/> Não
7. A escola possui quantidade suficiente de professores?*	8. A escola possui quantidade suficiente de gestores?*	9. A escola possui quantidade suficiente de funcionários?*
<input checked="" type="radio"/> Sim	<input checked="" type="radio"/> Sim	<input type="radio"/> Sim
<input type="radio"/> Não	<input type="radio"/> Não	<input checked="" type="radio"/> Não
10. É possível afirmar que houve redução de casos de violência física na escola?*	11. É possível afirmar que houve redução de casos de violência verbal na escola?*	12. É possível afirmar que houve redução de casos de violência junto ao patrimônio na escola?*
<input checked="" type="radio"/> Sim	<input checked="" type="radio"/> Sim	<input checked="" type="radio"/> Sim
<input type="radio"/> Não	<input type="radio"/> Não	<input type="radio"/> Não

Fonte: Plataforma PECIM, i3GS (2022)



4.1.2 FONTE SECUNDÁRIA DE DADOS

A segunda parte da estruturação da base de dados consistiu em buscar no censo escolar, disponibilizado pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP), os indicadores e as séries de dados mais recentes que tinham associação ao tema, conforme previsto na metodologia desenvolvida pela UnB. Parte desses indicadores foram selecionados para calcular o IPECIM e outros escolhidos para compor as análises.

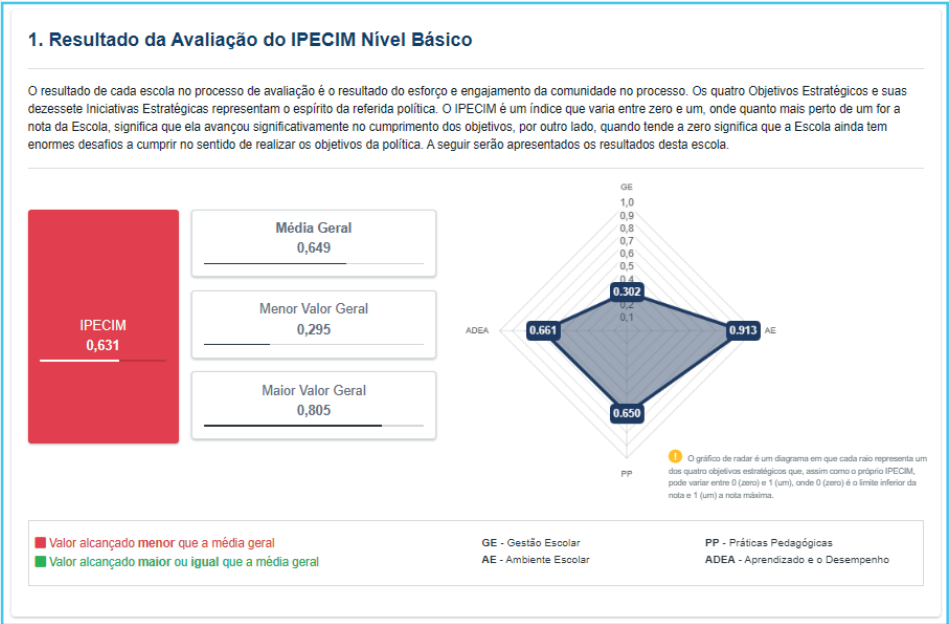
Para realizar a seleção dos indicadores que compõem as análises foram considerados os seguintes critérios: i) homogeneidade e consistência dos dados, ii) atualidade, iii) refinamento da escala administrativa (todas as escolas participantes do Programa); iv) confiabilidade e fidedignidade dos registros, sendo os principais dados relacionados a aspectos gerais das escolas como infraestrutura e corpo docente.

Superada a fase de estruturação dos dados, seguiu-se para a implementação dos ambientes destinados à análise dos resultados, conforme exposto nos tópicos seguintes.

4.2 A PLATAFORMA: RELATÓRIO ANALÍTICO

Em segunda etapa de desenvolvimento da plataforma, buscou-se apresentar, por meio de um relatório analítico, os resultados obtidos pelas ECIM comparados com a média geral das escolas avaliadas. Essa comparação é feita para indicadores que compõem os objetivos estratégicos (OE) e também para as iniciativas estratégicas (IE). Dessa forma, é possível constatar, de forma prática e intuitiva as potencialidades da escola, bem como os pontos fracos, nos quais cabe aos diretores das escolas, em conjunto com os gestores do programa, direcionarem esforços para ações corretivas.

Figura 15-5 - Relatório Analítico IPECIM



Fonte: Plataforma PECIM, i3GS (2022)

4.3 A PLATAFORMA: RELATÓRIO SINTÉTICO

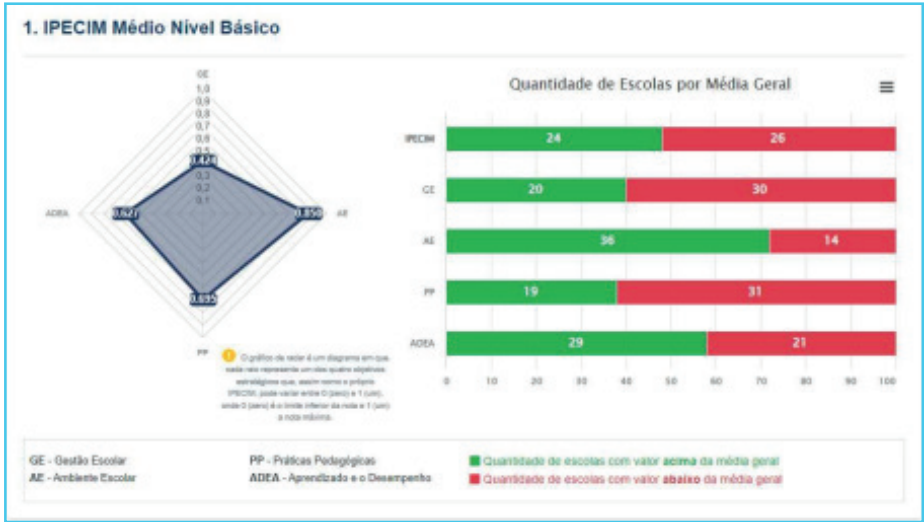
Incorporado ao ambiente gerencial da plataforma, o relatório sintético foi desenvolvido para exibir informações gerais do processo de certificação sem, contudo, identificar as escolas participantes. Este relatório tem carácter público e foi disponibilizado na área livre do observatório social do PECIM. O mesmo é composto por análises que contemplam o projeto de forma macro, exibindo resultados por região do país e também resultados médios das escolas participantes no tocante aos objetivos estratégicos do programa conforme a ilustrado na figura a seguir:

Figura 15-6 - Relatório Sintético IPECIM



Fonte: Plataforma PECIM, i3GS (2022)

Figura 15-7 - Relatório Sintético IPECIM. (continuação)



Fonte: Plataforma PECIM, i3GS (2022)

4.4 A PLATAFORMA: RELATÓRIO GERENCIAL

Por fim, foi incorporado à plataforma o módulo gerencial, contendo painel de indicadores destinado aos gestores do PECIM. Esse ambiente tem por objetivo permitir uma análise cruzada, levando em consideração os dados de fontes primárias, secundárias e dos resultados obtidos na avaliação do IPECIM. Além das informações de aspectos gerais como infraestrutura da escola, recursos humanos lotados na escola, este ambiente apresenta uma síntese dos resultados dos indicadores que compõem o IPECIM.

Figura 15-8 - Relatório Gerencial IPECIM

Painel de Indicadores										
Escola	Possui Psicopedagogo?	Quantidade suficiente de professores?	Quantidade suficiente de gestores?	Infraestrutura da escola	Escola adequada BNCC?	Possui Água potável?	Possui laboratório de ciências	Possui laboratório de informática?	Possui pátio?	
ESCOLA CIVICO-MULTAR MADRE ADELONDES BECKER	❌	✅	✅	❌	✅	✅	❌	❌	❌	✅
ESCOLA ESTADUAL PROF. ANTÔNIO MURHOZ LOPES	❌	✅	✅	❌	✅	✅	❌	❌	❌	✅
LICEU ESCOLA DE ARTES E OFÍCIOS MESTRE RAMUNDO CARDOSO	❌	✅	✅	❌	✅	✅	❌	❌	❌	✅
ESCOLA ESTADUAL DE ENSINO FUNDAMENTAL CIVICO-MULTAR 15 DE JUNHO	✅	✅	✅	❌	✅	✅	❌	❌	❌	✅
ESCOLA ESTADUAL PROF. ANTÔNIO FERREIRA LIMA NETO	❌	✅	❌	✅	✅	✅	❌	❌	❌	✅
ESCOLA ESTADUAL CIVICO-MULTAR PROF. NELSON ALVES FERREIRA	❌	❌	✅	✅	✅	✅	❌	❌	❌	✅
ESCOLA ESTADUAL CIVICO-MULTAR PROF. RENILDO THOMPSON	❌	✅	✅	✅	✅	✅	❌	❌	❌	❌
ESCOLA ESTADUAL CIVICO-MULTAR PROF. TEREZA SIQUEIRA TUPINAMBÁ	❌	✅	✅	✅	✅	✅	❌	❌	❌	✅
CEEM PROF. FRANCISCO PAULO DO N. MENDES	❌	✅	❌	✅	✅	✅	❌	❌	❌	✅
ESCOLA CIVICO-MULTAR MESTRE WALDEMAR HENRIQUE DA COSTA PEREIRA	❌	✅	✅	❌	❌	✅	❌	❌	❌	✅
Mostrando de 1 até 10 de 53 registros										
							Anterior 1 2 3 4 5 6 Próximo			

Fonte: Plataforma PECIM, i3GS (2022)

Figura 15-9 - Relatório Gerencial IPECIM (continuação).

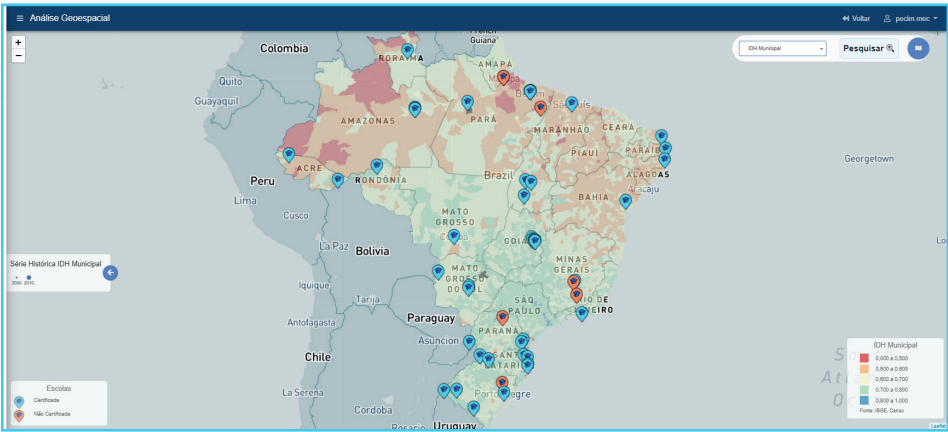


Fonte: Plataforma PECIM, i3GS (2022)

4.5 A PLATAFORMA: ANÁLISE GEOESPACIAL

Para complementar as análises gerenciais, existe na plataforma o recurso de espacialização das escolas (figura 10) com a possibilidade de cruzamento com diversas camadas de dados, a fim de tentar explicar o contexto no qual a escola está inserida. Assim, é possível analisar, por exemplo, o resultado do IPECIM em comparação com o IDH municipal, Índice de Gini ou IDEB.

Figura 15-10 - Análise geoespacial IPECIM



Fonte: Plataforma PECIM, i3GS (2022)

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A acessibilidade à informação pública sobre as dinâmicas educacionais no Brasil, assim como de muitas outras áreas vitais para a tomada de decisão na esfera pública, ainda precisa ser aprimorada para tornar o acesso à informação uma realidade aos gestores de políticas públicas. Além disso, as plataformas com dados sobre a educação, mesmo as mais completas e amigáveis, não se interpretam por conta própria e a simples acumulação de dados não é suficiente para orientar a tomada de decisão.

É de suma importância que na gestão de políticas públicas sejam utilizados instrumentos adequados para garantir que os objetivos estratégicos inicialmente previstos sejam atingidos. Assim, a adoção de práticas e ferramentas que facilitem a compreensão do contexto se torna obrigatória dentro de uma

estratégia de planejamento. É através da criação de indicadores e verificação constante destes que os gestores têm ciência dos problemas que devem ser corrigidos e dos casos de sucesso que devem ser replicados. Contar com uma solução tecnológica capaz de mapear todas as informações possibilitando uma visualização ampla dos dados, que demonstre análises de diferentes pontos de vista de maneira a auxiliar nas avaliações e prognóstico das políticas implementadas tornam o processo decisório mais fluido, uma vez que permite corrigir falhas e potencializar táticas que já estão dando certo de forma ágil e assertiva, a fim de aprimorar os serviços prestados para a sociedade.

A plataforma PECIM surge neste contexto com a missão de promover a disseminação e compartilhamento das informações, sobretudo as análises dos resultados da avaliação das escolas participantes do PECIM, a fim de permitir que diferentes usuários em diferentes níveis de função sejam capazes de tomar decisões a partir das informações disponibilizadas pela plataforma.

REFERÊNCIAS

BERTIN, J. **Sémiologie graphique**. Paris: Mouton/Gauthier-Villars, 1967, 431 p.

BORBA, M. L. **Indicadores Sensíveis ao Gênero**. IICA. (Instituto Interamericano de Ciências Agrícolas), Ministério de Meio-Ambiente e IRC (International Water and Sanitation Center), Brasília: IICA, 1999.

BRASIL. **Decreto nº 10.004, de 5 de setembro de 2019**. Institui o Programa Nacional das Escolas Cívico-Militares. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2019-2022/2019/Decreto/D10004.htm. Acesso em: 29 de abril de 2022.

BRASIL. **Portaria nº 852, de 28 de outubro de 2021**. Regulamenta a certificação das Escolas Cívico-Militares que adotam o modelo do Programa Nacional das Escolas Cívico-Militares - PECIM. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/portaria-n-852-de-28-de-outubro-de-2021-355830493>. Acesso em: 11 de maio de 2022.

COMITÊ GESTOR DE INTERNET. **Pesquisa sobre o uso das tecnologias da informação e da comunicação no Brasil**. São Paulo: Núcleo de Informação e Coordenação do Ponto BR, 2009.



LAUDON, Kenneth C.; LAUDON, Jane P. **Sistemas de informação**. 4. ed. Rio de Janeiro: LTC, 1999.

MONTEIRO, Rose Cleide Mendes. **Leitura o grau de satisfação dos usuários do Portal de Periódicos da Capes**: estudo de caso nas Universidades de Brasília e na Universidade Federal de Goiás. Brasília: UnB/CDS, 131p. Dissertação de Mestrado – Universidade de Brasília. Centro de Desenvolvimento Sustentável. (Universidade de Brasília, 2005).

PROGRAMA NACIONAL DAS ESCOLAS CÍVICO-MILITARES (PECIM). Diretrizes das Escolas Cívico-Militares. Disponível em: https://www.gov.br/mec/pt-br/media/aceso_informacacao/pdf/10DIRETRIZESPECIMVERSO_obser-vaes_14072021convertido2.pdf. Acesso em: 29 de abril de 2022.

PONTES, G. **Instrumentos para monitoramento e avaliação das políticas e programas do Ministério da Educação**. Revista Brasileira de Monitoramento e Avaliação, v. 1, p. 142-159, 2013.

COMO CITAR: ÁVILA, K. F.; BRAGA, D. DE S.; CARVALHO, D. UMA PLATAFORMA DIGITAL DE GESTÃO DO PROGRAMA NACIONAL DAS ESCOLAS CÍVICO-MILITARES: CERTIFICAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS. IN: OLIVEIRA, G. P. DE; OLIVEIRA, C. L. (ORG.). **O PROGRAMA NACIONAL DAS ESCOLAS CÍVICO-MILITARES DA CONCEPÇÃO DO MODELO AOS PRIMEIROS RESULTADOS: RELATOS E EXPERIÊNCIAS DE PESQUISADORES, GESTORES E EDUCADORES DAS ESCOLAS CÍVICO-MILITARES**. BRASÍLIA: IBICT, 2022. P. 385-400. <[HTTPS://DOI.ORG/10.22477/9786589167396.CAP15](https://doi.org/10.22477/9786589167396.CAP15)>





O Programa Nacional das Escolas Cívico-Militares é uma política pública nascida a partir do apelo de representativa parcela da sociedade brasileira. A percepção de que valores outrora esquecidos, tais como disciplina e respeito, é fundamental para a formação educacional e cidadã de nossos jovens fez surgir o programa. O PECIM tem mais de dois anos de história e o leitor encontrará relatos de pesquisadores, gestores e educadores das Escolas Cívico-Militares que apresentam, a partir de suas experiências, o que é o programa, como foi idealizado, sua concepção metodológica de avaliação, de certificação e de monitoramento. Sua linguagem é plural, afinal, são dezenas de autores que, diante de diversas perspectivas e distribuídos pelas cinco regiões do país, relatam os primeiros anos e resultados. Trata-se de uma obra para quem deseja conhecer o programa, um registro para hoje e para o futuro.

Gilson Passos de Oliveira
Diretor de Políticas para as Escolas Cívico-Militares

ISBN: 978-65-89167-39-6

