

Programas de manutenção escolar

**Aprimoramentos a partir do estudo
comparativo de experiências internacionais**

Equipe técnica do FNDE

Djailson Dantas de Medeiros
Karine Silva dos Santos
Michele Lessa de Oliveira
Gisela Gomes da Silva
Lívia Moura Delfino dos Santos

Equipe técnica de UNESCO

Lorena Carvalho

Consultor

Enrique J. Sánchez Elvira

Coordenação-Geral de Desenvolvimento e Melhoria da Escola

CGDME

Diretoria de Ações Educacionais

DIRAE

Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação

FNDE

Organização das Nações Unidas para Educação, a Ciência e a Cultura

UNESCO



Aprimoramentos a partir do estudo comparativo de experiências internacionais

Programas de manutenção escolar

Projeto 914BRZ1149 - Desenvolvimento de estratégias e ferramentas para fortalecimento e consolidação das políticas públicas de manutenção escolar como referências nacionais e internacionais em políticas públicas educacionais de excelência.

Maio de 2023

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	4
OBJETIVOS DO PRODUTO	5
REFERENCIAL TEÓRICO.....	5
ANTECEDENTES.....	6
METODOLOGIA	7
ORIENTAÇÕES PARA O APRIMORAMENTO DOS PROGRAMAS.....	10
APRIMORAMENTOS NO PROGRAMA DINHEIRO DIRETO NA ESCOLA (PDDE)	12
APRIMORAMENTOS NOS PROGRAMAS CAMINHO DA ESCOLA E PNATE.....	26
BIBLIOGRAFIA.....	35

INTRODUÇÃO

Este relatório faz parte do projeto de cooperação técnica 914BRZ1149 (PRODOC)- *Desenvolvimento de estratégias e ferramentas para fortalecimento e consolidação das políticas públicas de manutenção escolar como referências nacionais e internacionais em políticas públicas educacionais de excelência.*

A contratação foi realizada por meio do *edital 03/2022: Levantamento de Boas Práticas nacionais e internacionais – PDDE, PNATE, Caminho da Escola*, da Organização das Nações Unidas para Educação, a Ciência e a Cultura – UNESCO. Este projeto de cooperação visa o aprimoramento da capacidade institucional do Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação – FNDE, em especial da Coordenação-Geral de Desenvolvimento e Melhoria da Escola (CGDME) e da Coordenação-Geral da Política de Transporte Escolar (CGPTE), da Diretoria de Ações Educacionais (DIRAE), para se tornar referência nacional e internacional em políticas públicas de transporte e manutenção escolar de excelência, por meio do fortalecimento e consolidação do Programa Nacional de Apoio ao Transporte do Escolar (PNATE), do Programa Caminho da Escola e do Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE).

O presente relatório é o quinto produto da consultoria especializada em experiências educacionais internacionais. Consiste no estudo comparativo entre os programas brasileiros de manutenção escolar e os de outros países, com orientações para o aprimoramento dos programas brasileiros. Este último estudo encerra os trabalhos realizados durante mais de 11 meses, com a participação de múltiplos técnicos e especialistas, tanto do país quanto do exterior. Do mesmo modo, é fruto dos quatro produtos anteriores, que oferecem os fundamentos para desenvolver este relatório conclusivo:

1. Mapeamento e Experiências Internacionais Educacionais – Transferência de recursos e apoio ao transporte escolar.
2. Estratégia de Internacionalização – Programas de manutenção escolar.
3. Estratégia de Troca de Experiências Internacionais – Programas de manutenção escolar.
4. Experiências e Boas Práticas Internacionais – Programas de manutenção escolar.

Cada um desses documentos técnicos trouxe insumos necessários para produzir os seguintes. Foi um caminho de desenvolvimento gradual, em etapas logicamente interligadas, que explicam o conteúdo e a metodologia deste estudo final.

Por sua vez, os resultados desse trabalho progressivo não encerram nenhum processo. Pelo contrário, são estratégias, ferramentas e orientações para um propósito, mais amplo, de internacionalização da política de manutenção escolar implementada pelo FNDE. Assim, esse processo de internacionalização envolve tanto a divulgação dos melhores elementos dos seus programas quanto a assimilação das práticas bem-sucedidas no exterior.

OBJETIVOS DO PRODUTO

Este produto tem como objetivo principal apresentar orientações para aprimorar os programas de manutenção escolar do FNDE, a partir da comparação com experiências internacionais similares.

Os objetivos secundários deste produto são os seguintes:

- Identificar as dimensões da política de manutenção escolar que podem ser aprimoradas.
- Propor melhorias nos programas considerando as boas práticas internacionais estudadas.
- Oferecer orientações sobre o contexto e a estratégia mais adequada para implementar os aprimoramentos.

REFERENCIAL TEÓRICO

O objetivo deste estudo pode ser categorizado na área de estudo da *Política Comparada*, dentro das Ciências Políticas. É uma disciplina que foi objeto de discussão até agora. Por um lado, cientistas clássicos como Arend Lijphart (1971) argumentavam que mais do que uma área de conhecimento devia ser considerada uma opção metodológica, pois não se foca em nenhum objeto e está sustentada na análise comparativa como estratégia de pesquisa. Por outro lado, o especialista em integração política, Philippe Schmitter (2009), discute que pode ser interpretado como uma versão particular de institucionalismo ou considerar, de forma mais complexa, as diversas raízes e desenvolvimento desta disciplina. Em qualquer caso, o autor aponta que a Política Comparada responde à atividade seguinte:

(...) descrição objetiva de processos e eventos em 'países de outros povos' e, portanto, fornecer informações sistemáticas e confiáveis a esses políticos e administradores encarregados de fazer e implementar políticas nacionais (...) (SCHMITTER, 2009, p. 40).

Neste caso, o elemento que se compara é a política pública de manutenção escolar, nas suas diferentes dimensões e aspectos dela. A estratégia da pesquisa utilizada foi qualitativa, amparada pela literatura para pesquisas de política comparada, além do estudo de caso aplicado em algumas das experiências analisadas com maior profundidade (REZENDE, 2011). Por fim, o foco da pesquisa de campo foi o das políticas de outros países, em contextos geográficos e socioeconômicos diversos.

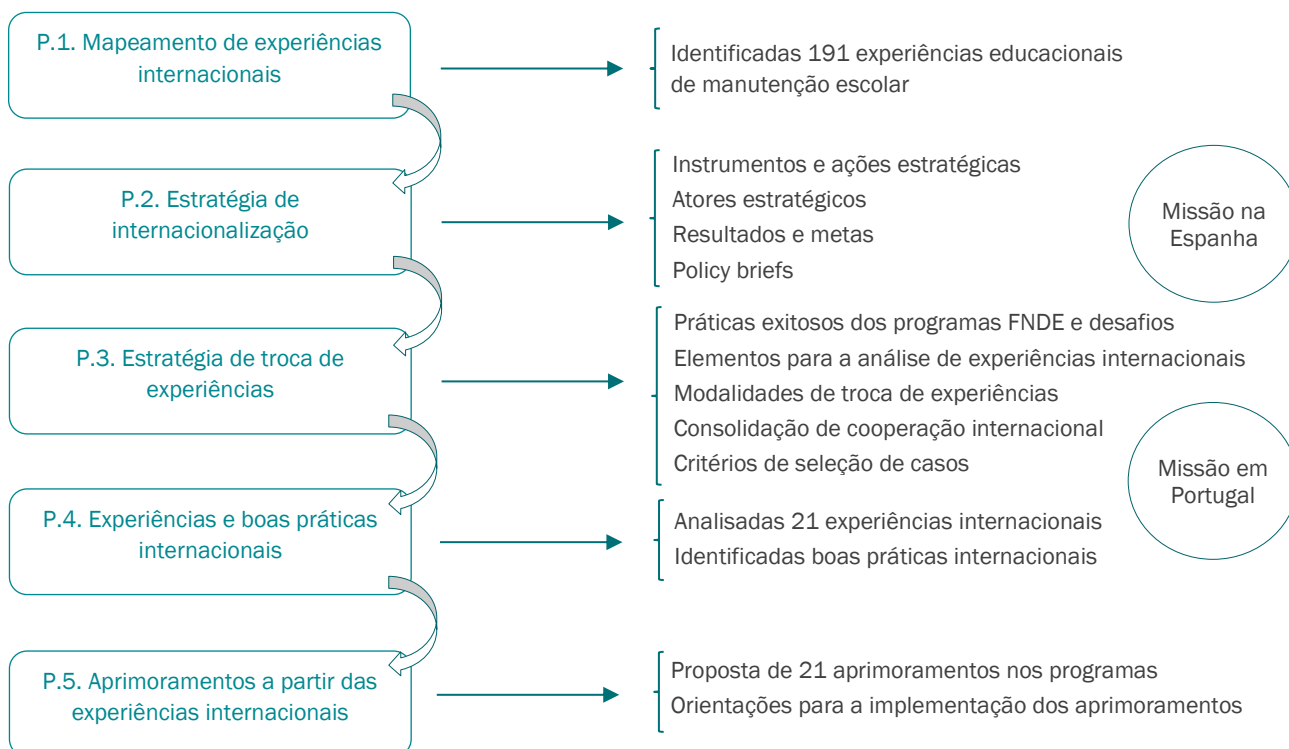
Se atendermos a análise do ciclo da política, seus objetivos podem situar-se na etapa de montagem da agenda. Nesse sentido, este exercício de política comparada com iniciativas internacionais responde a um modelo de *iniciação interna*, realizado por grupos com influência privilegiada e próximos ao governo, como é o caso dos gestores dos programas (COBB; ROSS; ROSS, 1976). Assim, as propostas de alternativa resultantes da identificação das boas experiências são praticamente

simultâneas à especificação da solução. Pelo seu caráter técnico, não se difunde a iniciativa e é discutida internamente.

Do mesmo modo, sendo uma estratégia destinada a aprimorar uma política que já está sendo executada, pode-se identificar o modelo decisório como *incrementalista*, de acordo com a visão clássica de Lindblom (1978). Ou seja, as alternativas não se afastam substancialmente do status quo da política. São modificações sucessivas baseadas em erros e novas tentativas que não implicam mudanças substanciais nos arranjos institucionais existentes.

ANTECEDENTES

Cada um dos produtos desta consultoria, como foi mencionado na introdução, ofereceram vários insumos necessários para desenvolver o seguinte. Esses insumos consistem em informações relevantes para o objeto do estudo, elementos que definem estratégias, assim como questões metodológicas. Na figura seguinte, representa-se essa construção, paulatina, e os principais insumos de cada trabalho:



O mapeamento de experiências similares, no exterior, trouxe um recorte significativo do panorama das políticas de manutenção escolar no mundo. Com casos de todos os continentes, foram

identificados uma diversidade de modalidades de ação em relação a essa política. A análise foi superficial, por meio de fontes escritas -principalmente os sites dos programas-, e buscou-se um mapeamento amplo de experiências. Nesse primeiro exercício, foi feita uma classificação do potencial interesse que podia ter cada experiência, com vista a um estudo mais aprofundado, posteriormente.

A estratégia de internacionalização e de troca de experiências foi desenvolvida com a participação de vários atores chave, dentro e fora do FNDE. Foi definido um plano de ação, para os próximos anos, para divulgar os programas de manutenção próprios e trazer, do exterior, as melhores práticas. Por sua vez, foram estabelecidos os passos e critérios metodológicos para orientar estratégia internacional e, especificamente, para implementar a análise da política internacional comparada. Não serão repetidas neste relatório, mas se recomenda sua leitura para entender a metodologia usada para atingir os resultados deste último produto.

As missões internacionais na Espanha, primeiro, e em Portugal, mais tarde, foram marcas essenciais nesta consultoria. Serviram, por um lado, para testar e confirmar a estratégia metodológica. Por outro, foi uma oportunidade de disseminação e de troca de experiências com inúmeros atores da administração pública -em todos seus níveis-, da sociedade civil e de organizações privadas. Nesse sentido, mais de 20 políticas foram estudadas em profundidade, com reuniões e visitas presenciais às atividades mais importantes dessas iniciativas.

O produto 4 apresentou as experiências internacionais mais interessantes, sendo a maioria delas as analisadas durante as missões internacionais. Do mesmo modo, foram indicadas as melhores práticas dessas experiências, já seja pelo seu caráter inovador ou por atender alguns elementos problemáticos identificados no caso brasileiro.

METODOLOGIA

Este último estudo traz várias possibilidades para aprimorar os programas, considerando as experiências e *boas práticas* identificadas previamente. Não todas as experiências destacadas anteriormente tiveram sua tradução em uma proposta de melhoria. Assim, casos como os ônibus elétricos ou os anfíbios, por exemplo, foram descartados por possuir certos elementos negativos identificados em uma análise, posterior, mais detalhada. Outros critérios, para a inclusão ou descarte dessas boas práticas, foram sua viabilidade e pertinência. Isto é, não foram levadas em consideração iniciativas que implicariam uma transformação institucional radical ou que não tivessem sentido no contexto educacional brasileiro.

Primeiramente, as iniciativas internacionais foram *comparadas* com a realidade dos programas de manutenção escolar do FNDE. Convém apontar, nesse sentido, que foram poucos os casos que

tiveram um desenho igual, ou muito parecido. No final das contas, o caráter complementar e centralizado das ações do FNDE, que aspira a alcançar todas as escolas do país, é bastante *sui generis*, se comparado com a maior parte das experiências pesquisadas. Isto faz com que seja inviável realizar uma análise comparativa dos resultados dos programas com base em fórmulas ou processos similares. Além dessa limitação, não foi possível identificar soluções específicas, no exterior, a todas as problemáticas que apresentam os programas do FNDE. Em muitos casos, essa associação foi realizada, mas não para todas as dificuldades –expostas no produto 3–.

Uma vez construída a proposta de aprimoramento a partir uma boa prática internacional que admitisse comparação, fosse viável e pertinente, buscou-se identificar em qual *dimensão da política* de manutenção agiria. Desse modo, foram constatadas as seguintes dimensões:

Arranjos institucionais	Modalidade de execução
Comunicação	Modalidade de transporte
Estrutura organizacional	Modelo de contratação
Fontes de financiamento	Processo de aquisição
Fortalecimento Institucional	Uso dos recursos

São um número relevante de dimensões, presentes em diferentes etapas do ciclo da política de manutenção escolar, nos três programas, mas não compreende todos os seus elementos –de acordo aos definidos no produto 3–.

O passo seguinte foi oferecer *orientações sobre a forma de implementar* o aprimoramento proposto. Esta é, talvez, a questão mais desafiante, não somente do relatório atual, se não de toda a consultoria. Introduzir qualquer mudança na política não é simples. É preciso que esteja presente na agenda dos decisores e planejadores e, além disso, em muitos casos deve passar por um processo de formulação e aprovação normativa. Por outro lado, algumas práticas dependem da iniciativa dos centros educativos, de forma que o papel do FNDE é mais divulgativo ou formador. Para certos aprimoramentos, foram apontadas duas *estratégias*: uma mais ativa e outra mais passiva. Isso permite flexibilizar o compromisso institucional com a mudança. Por fim, algumas melhorias propostas exigem uma transformação significativa no nível institucional. Sendo cientes da inviabilidade de que isto aconteça, no curto prazo, foi considerada a importância de incluí-las, pois podem servir de referência para uma estratégia, mais ampla, no longo prazo.

Um dos itens incluídos nas orientações é o *contexto* mais adequado para implementar a melhoria. Foram buscadas fórmulas para que as propostas selecionadas pudessem ser aplicadas em áreas rurais, pois é a prioridade dos programas de manutenção escolar. Nesse sentido, mesmo que certas práticas internacionais sejam mais habituais em áreas urbanizadas, são indicadas estratégias para

serem replicadas em zonas rurais. De forma específica, foi atendida a classificação do IBGE sobre os espaços rurais e urbanos (IBGE, 2017), que sugere cinco categorias de municípios:

- 1) Município predominantemente urbano.
- 2) Município intermediário adjacente.
- 3) Município intermediário remoto.
- 4) Município rural adjacente.
- 5) Município rural remoto.

Essa classificação tem em conta tanto a densidade demográfica quanto a distância do município de uma área urbana. Essas duas dimensões oferecem alternativas para implementar um mesmo aprimoramento, com estratégias distintas, em cada tipo de município.

Uma classificação da *dificuldade* para incorporar a boa prática internacional aos programas é também adicionada nos resultados do estudo. Dessa maneira, é possível constatar quais propostas são mais viáveis e quais poderiam ser mais facilmente adaptadas. O grau de dificuldade na implementação foi interpretado da forma seguinte:

- *Dificuldade baixa*: o aprimoramento não exige nenhuma mudança organizacional e o custo é escasso ou inexistente.
- *Dificuldade média*: requer algum tipo de arranjo institucional ou parceria, mas os custos da iniciativa não são elevados.
- *Dificuldade alta*: precisa de uma reorganização do FNDE, com criação de novas unidades ou processos, assim como uma dotação de recursos orçamentais significativa.

Finalmente, outro elemento incorporado a essa estratégia de implementação foi a dos *atores chave*. Com base na identificação de atores estratégicos efetuada no produto 2, são sugeridas várias entidades que poderiam ter um papel relevante na melhoria indicada. Em alguns casos, já fazem parte da estrutura organizacional ou dos arranjos institucionais do FNDE. Em outros, são atores que potencialmente poderiam assinar parcerias e colaborações para executar os programas.

Os aprimoramentos são apresentados em formato de fichas, de fácil consulta e visualização. Além da explicação de cada melhoria e das orientações para sua implementação, é feita uma comparação com a dimensão do programa de manutenção escolar correspondente. Igualmente, são adicionados os links para o site dos casos internacionais que inspiram a proposta, assim como uma fotografia representativa.

ORIENTAÇÕES PARA O APRIMORAMENTO DOS PROGRAMAS

No total, foram compilados 21 aprimoramentos, a partir da análise comparada de experiências internacionais. Dessas propostas, 12 estão dirigidas a melhorar o Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE); 8 referidas aos programas de transporte escolar, o Caminho da Escola e o Programa Nacional de Apoio ao Transporte do Escolar (PNATE); e uma que afetaria a todos os programas de manutenção escolar.

No quadro, a seguir, mostram-se os aprimoramentos recomendados para cada programa, seu perfil, a dimensão da política sobre a qual impacta e o nível de dificuldade na sua implementação:

	N°	APRIMORAMENTO	PERFIL	DIMENSÃO DA POLÍTICA	DIFICULDADE
PDDE	1	Guia de materiais de qualidade	Infraestrutura	Fortalecimento Institucional	Baixa
	2	Dossier informativo	Infraestrutura	Comunicação	Baixa
	3	Capacitação para novas diretorias	Infraestrutura	Fortalecimento Institucional	Média
	4	Transformação dos pátios	Infraestrutura	Uso dos recursos	Média
	5	Proteção do entorno da escola	Infraestrutura	Uso dos recursos	Média
	6	Abertura da escola à comunidade	Infraestrutura	Uso dos recursos	Média
	7	Compra direta para gastos menores	Infraestrutura	Processo de aquisição	Alta
	8	Registro de preços para equipamentos	Infraestrutura	Modalidade de execução	Alta
	9	Unidades estaduais de apoio	Todos	Estrutura organizacional	Alta
	10	Parcerias com setor da Saúde	Infraestrutura / Pedagogia	Arranjos institucionais	Baixa
	11	Concurso de projetos pedagógicos	Pedagogia	Fortalecimento institucional	Baixa
	12	Parcerias locais de aprendizagem intensiva	Pedagogia	Arranjos institucionais	Média
	13	Capacitações em ferramentas pedagógicas	Pedagogia	Fortalecimento institucional	Alta
Caminho da Escola e PNATE	14	Pedibus	Transporte	Modalidade de transporte	Baixa
	15	Diagnóstico de mobilidade	Transporte	Fortalecimento institucional	Baixa
	16	Certificação de transporte sustentável	Transporte	Uso dos recursos	Média
	17	Comboios de bicicletas	Transporte	Modalidade de transporte	Média
	18	Monitores em transporte público	Transporte	Modalidade de transporte	Média
	19	Contratações regionais de transporte não exclusivo	Transporte	Modelo de contratação	Alta
	20	Reciclagem e outras formas de aquisição de bicicletas	Transporte	Fontes de financiamento	Alta
	21	Bicibus	Transporte	Modalidade de transporte	Alta

As fichas dos aprimoramentos estão divididas em dois itens: o das relacionadas com o PDDE e o das relacionadas com o Caminho da Escola e PNATE. A ordem de apresentação das propostas está determinada pela dificuldade na sua execução, sendo as primeiras de dificuldade *baixa* e as últimas de dificuldade *alta*.

Aprimoramentos no Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE)

1 Fortalecimento institucional

Guia de materiais de qualidade



Um guia de materiais, para as entidades federativas, pode ajudar a orientar nas compras e garantir a qualidade das obras de manutenção. O documento incluiria especificações técnicas, medidas, marca e selos de qualidade dos materiais usados normalmente para a preservação dos centros educativos. Tanto na compra direta, quanto para a supervisão de um serviço de obra, um guia atualizado é um instrumento útil que poderia ser oferecido pelo programa.

No caso da iniciativa internacional estudada -no México D.F.-, só esses materiais podiam ser financiados pelo programa. Mas não deve ser essa a regra, necessariamente, pois em algumas áreas a existência de certos equipamentos pode estar limitada. Idealmente, o guia poderia estar adaptado ao mercado de cada região do país.

O guia analisado contém utensílios relacionados com banheiros, portas, vidros, telhados, ventilação, iluminação, eletricidade, água, saneamento ou resíduos sólidos, entre outros. Assim, considera a maioria das dimensões de manutenção de um centro escolar. Nesse sentido, o guia deveria também estar adaptado às linhas de financiamento do programa, tanto do PDDE básico quanto na sua modalidade de ações integradas.

ORIENTAÇÕES PARA A IMPLEMENTAÇÃO DO APRIMORAMENTO

Dimensão da política: fortalecimento institucional. *Programa:* PDDE. *Dificuldade:* baixa.

Contexto: municípios urbanos e municípios rurais, com possibilidade de definir um guia específico para certas zonas com menor acesso ao mercado.

Estratégia de implementação: contratação de consultoria para a criação do guia, que deverá fazer um mapeamento do mercado e conversar com fornecedores. Posteriormente, o documento pode ser divulgado pelo FNDE, nos seus meios de comunicação, assim como pelas secretarias estaduais e os CECATES.

Atores chave: secretarias estaduais de Educação; CECAMPES; Inmetro; e fornecedores de materiais.

Material	Descrição do material	Marca	Preço Unit	Quantidade
01	Material de acabamento para paredes de concreto armado, com espessura de 20 mm, em obra, com ou sem armadura de aço.	MARCA	100,00	10000
02	Material de acabamento para paredes de concreto armado, com espessura de 20 mm, em obra, com ou sem armadura de aço, com aplicação de reboco.	MARCA	100,00	10000
03	Material de acabamento para paredes de concreto armado, com espessura de 20 mm, em obra, com ou sem armadura de aço, com aplicação de reboco e pintura.	MARCA	100,00	10000
04	Material de acabamento para paredes de concreto armado, com espessura de 20 mm, em obra, com ou sem armadura de aço, com aplicação de reboco e pintura, com aplicação de revestimento.	MARCA	100,00	10000

O QUE FAZ O PDDE?

O PDDE destina recursos financeiros, repassados anualmente às entidades participantes. O provimento de necessidades básicas para o funcionamento das escolas e as melhorias na sua infraestrutura física são alguns dos seus fins.

O programa divulga os tipos de itens que podem ser adquiridos com os seus recursos, mas não detalha os materiais mesmos ou sua marca.

EXPERIÊNCIAS INTERNACIONAIS

A Escola é Nossa – Melhor Escola – Prefeitura de México D.F., México

Guia de materiais – Programa Melhor Escola



2 Comunicação

Dossier informativo



Uma ferramenta de comunicação interessante é um dossier informativo sobre a implementação do programa. É uma modalidade complementar à web e às publicações nas redes sociais, pois pode trazer informações mais aprofundadas sobre certos aspectos. Pode ser divulgada entre os entes federativos e parceiros internacionais. A difusão seria efetuada pelos canais oficiais existentes atualmente, além de por e-mail, por grupos de WhatsApp ou impresso.

Este tipo de publicação não deveria exigir muitos esforços, poderia ter uma frequência trimestral ou semestral. Inclusive, as próprias escolas teriam a possibilidade de enviar suas próprias matérias, contando histórias de sucesso por meio dos seus estudantes.

O dossier conteria informações práticas sobre o programa, com fins formativos para os gestores educacionais, além de anunciar mudanças nas normativas e inovações na execução do programa. Por outro lado, também seria um modo de disseminar boas práticas nacionais e internacionais que incentivem sua replicação. Por fim, é um meio para mostrar os êxitos do PDDE no país, de forma qualitativa, assim como quantitativamente, exibindo seus avanços em números.

ORIENTAÇÕES PARA A IMPLEMENTAÇÃO DO APRIMORAMENTO

Dimensão da política: comunicação. *Programa:* PDDE. *Dificuldade:* baixa.

Contexto: municípios urbanos e municípios rurais.

Estratégia de implementação: identificação das pessoas responsáveis pela publicação, gerenciada pela consultoria de comunicação para os programas. Estará aberta à participação da comunidade escolar. Deverá ser decidida a frequência do dossier, assim como as suas seções. Posteriormente, será distribuída a publicação pelos canais de comunicação do FNDE.

Atores chave: secretarias estaduais, CECAMPES; ASCOM; consultoria de comunicação do Prodoc; associação de pais; e os estudantes e professores dos centros escolares.



O QUE FAZ O PDDE?

O programa se insere nas ações de comunicação da ASCOM do FNDE, assim como das iniciativas específicas da DIRAE em relação a seus programas. Graças à colaboração com a UNESCO, as atividades divulgativas na web e nas redes foram potenciadas.

Há vários panfletos, guias e manuais sobre diversas etapas do programa, disponíveis no site, mas não existem um dossier informativo periódico.

EXPERIÊNCIAS INTERNACIONAIS

Fornecimento Acelerado de Infraestrutura Escolar – Ministério da Educação, África do Sul

Dossier Mensal - ASIDI



3 Fortalecimento institucional

Capacitação para novas diretorias



Um dos problemas na adesão ao programa, e da execução dos recursos do PDDE, é o desconhecimento sobre os procedimentos na direção das escolas. A pesquisa de experiências internacionais permitiu identificar iniciativas dirigidas a capacitar, de maneira constante, as diretorias dos centros educativos. Essa formação tem o objetivo de explicar todos os tramites para acessar aos recursos e os requerimentos para uma adequada prestação de contas.

Embora existam materiais informativos na web e em outras plataformas do PDDE, um curso curto sobre esses aspectos deveria ser oferecido, de maneira sistemática, quando mudem as pessoas responsáveis pela gestão das escolas. Por meio das secretarias estaduais, em cascata, até os municípios e escolas, poderia ser ativada a notificação da disponibilidade desta capacitação com a nomeação da diretoria entrante.

O curso estaria constantemente disponível, online, de forma assíncrona e com algumas consultas ou palestras síncronas. Do mesmo modo, seria conveniente focalizar a divulgação do curso entre alguns municípios específicos, aqueles com menores capacidades institucionais e menor apoio estadual.

ORIENTAÇÕES PARA A IMPLEMENTAÇÃO DO APRIMORAMENTO

Dimensão da política: fortalecimento institucional. *Programa:* PDDE. *Dificuldade:* média.

Contexto: municípios urbanos e municípios rurais, com foco nestes últimos.

Estratégia de implementação: elaboração dos materiais do curso por meio de uma consultoria ou pelas universidades que são CECAMPES. Com a colaboração das secretarias estaduais -que identificariam as mudanças de diretorias por meio Diretorias Regionais de Educação-, seria ativada a comunicação com a escola para promover a realização do curso.

Atores chave: secretarias estaduais de Educação, Diretorias Regionais de Educação; CECAMPES; e secretarias municipais de Educação.



O QUE FAZ O PDDE?

Além das ações divulgativas no site e nas redes sociais, os detalhes sobre o funcionamento do programa são disseminados em talleres regionais presenciais. Esses talleres são organizados, atualmente, por meio dos CECAMPES.

Contudo, não é implementada nenhuma capacitação direta para as novas diretorias dos centros escolares.

EXPERIÊNCIAS INTERNACIONAIS

Secretaria de Educação – Governo regional da Catalunha, Espanha



4 Uso dos recursos

Transformação dos pátios



A mudança no desenho dos pátios das escolas é uma tendência atual em muitas cidades do mundo. Por um lado, pretende-se quebrar o monopólio do seu uso por parte dos meninos, em quadras de futebol ou basquete. Por outro, procura-se ampliar as zonas verdes e de sombra, diante do aumento das temperaturas pelo efeito da mudança climática.

A transformação dos pátios implica uma visão inclusiva do lazer, que promova as relações equitativas e que seja um espaço pensado também para as meninas. O esporte e o bem-estar físico continuam sendo incentivados, mas com maior diversidade de jogos, para todos os gostos. Também é importante dispor de lugares de reunião, de leitura ou de atividades artísticas.

Igualmente, os pátios estão deixando de ser um espaço cinza conformado unicamente por concreto. Plantas, hortas e árvores são acrescentadas. A ideia é que os estudantes tenham um vínculo maior com a natureza, além de se proteger das altas temperaturas e do excesso de dias ensolarados.

ORIENTAÇÕES PARA A IMPLEMENTAÇÃO DO APRIMORAMENTO

Dimensão da política: uso dos recursos. *Programa:* PDDE. *Dificuldade:* média.

Contexto: municípios urbanos e rurais.

Estratégia de implementação: divulgação da iniciativa por meio de secretarias estaduais e/ou CECAMPES, ressaltando casos nacionais e internacionais. Como parte dessa disseminação, é possível convidar os gestores desta experiência internacional (governo regional da Catalunha) a realizar alguma palestra presencial ou virtualmente. Em cada estado, a experiência iniciaria com um projeto piloto. Poderia ser necessária a inclusão de novos itens, na normativa do programa, para destinar recursos a esta iniciativa.

Atores chave: secretarias estaduais de Educação; CECAMPES; governo regional da Catalunha; e secretarias municipais de Educação.



O QUE FAZ O PDDE?

O programa não permite realizar novas edificações ou a ampliação das áreas existentes, mas é possível efetuar reparos e melhorar a estrutura física das unidades escolares.

Portanto, poderiam ser usados os recursos para certas mudanças nos pátios. Porém, não existe nenhuma orientação específica ou material de divulgação dirigido a transformar o desenho tradicional dos pátios.

EXPERIÊNCIAS INTERNACIONAIS

Transformamos os pátios – Prefeitura de Barcelona, Espanha



5

Uso dos recursos

Proteção do entorno da escola



A maior parte das escolas, em áreas urbanas ou semiurbanas, sofre do excesso de carros nos seus entornos. Durante os horários de entrada e saída, a porta principal dos centros costuma estar lotada de estudantes, pais e carros estacionando, além de estar colada a ruas de trânsito constante -muitas vezes de várias faixas-, com calçadas estreitas. Diante desse problema, que gera riscos de atropelamento e poluição, algumas cidades europeias estão ampliando os espaços circundantes das escolas.

Esta prática tem o intuito de que a entrada e saída da escola aconteça em um espaço seguro, saudável, de reunião entre pais e de jogo para os estudantes. Busca também tirar os carros estacionados dos entornos, o que vai promover o uso do transporte público ou o caminho a pé. Finalmente, pode incluir elementos de segurança, como grades, em contextos em que seja necessário. Nesse sentido, às vezes, essas ações são complementadas com projetos que visam envolver os donos dos negócios do entorno com a segurança dos estudantes. Isto é, ter o contato dos responsáveis da escola e saber como atuar em caso de achar alguma criança perdida ou em situação de risco.

Por ser uma ação sem grandes custos e de rápida implementação, este tipo de iniciativa faz parte do *urbanismo tático*. Porém, requer uma ação coordenada com vários setores da administração local (trânsito, urbanismo, coleta de lixo, associação de vizinhos, entre outros).

ORIENTAÇÕES PARA A IMPLEMENTAÇÃO DO APRIMORAMENTO

Dimensão da política: Uso dos recursos. *Programa:* PDDE. *Dificuldade:* média.

Contexto: (i) municípios urbanos; (ii) municípios rurais adjacentes, caso exista insegurança nos entornos escolares.

Estratégia de implementação: divulgação da iniciativa por meio de secretarias estaduais e/ou CECAMPES, com possibilidade de convidar a gestores internacionais (prefeitura de Barcelona) para realizar uma assistência técnica de vários dias e iniciar um projeto piloto. As ações de disseminação iriam em paralelo a da nova normativa de proteção do ambiente escolar.

Atores chave: secretarias estaduais de Educação; CECAMPES; prefeitura de Barcelona; secretarias municipais de Educação; secretarias municipais de urbanismo; secretarias municipais de trânsito; e comunidade escolar.



O QUE FAZ O PDDE?

Uma nova normativa (Resolução nº 6, de 4 de maio de 2023) permite utilizar recursos do programa para a proteção do ambiente escolar.

Esta nova iniciativa estaria alinhada a esta proposta de aprimoramento, embora o foco principal da recente resolução seja a prevenção da violência e segurança física dentro da escola. Assim, poderia ser ampliado seu objeto para a adequação das áreas externas, incluindo calçadas e ruas do entorno.

EXPERIÊNCIAS INTERNACIONAIS

Protegemos as escolas – Prefeitura de Barcelona, Espanha

Apresentação Protegemos as escolas

Avaliação Programa Caminho escolar, espaço amigo



6 Uso dos recursos

Abertura da escola à comunidade



Esta prática consiste em abrir as escolas, durante o final de semana, para o uso pelos vizinhos do bairro, sejam ou não estudantes. Podem-se organizar atividades culturais, educacionais, esportivas ou simplesmente permitir o uso das instalações do pátio. O objetivo é que a escola seja um ativo para toda a comunidade e que seja aproveitado esse espaço público também durante os finais de semana. Pode melhorar a qualidade do ócio, a formação dos adultos e reduzir a criminalidade entre os jovens.

A iniciativa, em funcionamento em várias cidades do exterior e também do Brasil, está vinculada com a transformação dos pátios das escolas. Assim, o desenho desse espaço e os elementos que são construídos podem também considerar as necessidades da comunidade (caso não haja um teatro, é possível construir um pequeno cenário com degraus, por exemplo).

No Brasil, o MEC assinou um projeto similar, junto com o FNDE e UNESCO, denominado *Escola Aberta*, cuja implementação iniciou em 2004 em Pará. Posteriormente, foi se estendendo por muitos outros municípios do país. Desse modo, o PDDE poderia contribuir para revitalizar essa boa experiência.

ORIENTAÇÕES PARA A IMPLEMENTAÇÃO DO APRIMORAMENTO

Dimensão da política: Uso dos recursos. *Programa:* PDDE. *Dificuldade:* média.

Contexto: municípios urbanos e rurais.

Estratégia de implementação: aproveitar os recursos administrativos, avanços, e experiência do programa Escola Aberta para associar o PDDE a esta iniciativa. Por meio de ações de comunicação e capacitações, seria promovida esta possibilidade com os recursos do programa, particularmente nos itens de projetos e ações pedagógicas. Também deveria se envolver às secretarias municipais de cultura, pois poderiam desenvolver suas atividades nos centros durante o final de semana.

Atores chave: secretarias estaduais de Educação; CECAMPES; Ministério da Educação, Unesco; secretarias municipais de Educação; e secretarias municipais de cultura.



O QUE FAZ O PDDE?

Entre os possíveis destinos do financiamento do programa estão a implementação de projetos pedagógicos e o desenvolvimento de atividades pedagógicas. Por outro lado, estão vedados os gastos em pessoal.

A normativa do programa não inclui, especificamente, gastos para a abertura dos centros fora do horário escolar, mas poderiam ser financiadas ações pedagógicas que se desenvolvam durante os finais de semana.

EXPERIÊNCIAS INTERNACIONAIS

Pátios aberto – Prefeitura de Barcelona, Espanha



7 Processo de aquisição

Compra direta para gastos menores



As Uex ou EM teriam a possibilidade de realizar compras de bens, materiais ou serviços de forma direta, para gastos menores. Isto é, não teriam que passar os requerimentos exigidos pelo programa para realizar aquisições até um valor determinado. O intuito desta prática é agilizar o processo e diminuir a burocracia antes e depois das compras. Poderia ajudar aqueles centros escolares com menores capacidades institucionais ou recursos e que tenham necessidades emergenciais na manutenção das suas infraestruturas.

Algumas experiências estudadas, no exterior, estabelecem três tipos de formas de contratação de acordo com o valor da compra: aquisição direta, com pesquisa de preços e por licitação. Considerando que os custos de manutenção, em muitas ocasiões, requerem gastos menores, é mais viável estabelecer um processo menos complexo e com uma prestação de contas simples.

O valor limite para este mecanismo simplificado deve ser estudado. É possível que o limite da compra direta seja definido pelo tipo de bem ou serviço, assim como pela urgência existente. Do mesmo modo, poderia ser determinado esse limite de acordo com o contexto de cada participante, sendo maior em centros escolares em situação desfavorável.

ORIENTAÇÕES PARA A IMPLEMENTAÇÃO DO APRIMORAMENTO

Dimensão da política: processo de aquisição/prestação de contas. *Programa:* PPDE.

Dificuldade: alta.

Contexto: municípios urbanos e rurais. Os limites podem ser mais amplos nas zonas rurais.

Estratégia de implementação: desenvolvimento de consultoria para analisar e apresentar proposta de mudança, com diversas alternativas, para a simplificação nos processos de aquisição e prestação de contas. Essa proposta seria apresentada diante do recentemente criado, Conselho Executivo (Conex), e estudada sua viabilidade diante dos órgãos de controle. Uma vez aprovada a proposta, a nova normativa deve ser divulgada e os guias existentes adaptados.

Atores chave: consultoria Prodoc; Conex; Presidência do FNDE; e CECAMPES.



O QUE FAZ O PDDE?

As normas do programa estabelecem que a Unidade Executora ou a Unidade Mantenedora, após a realização do levantamento das necessidades prioritárias da escola, deverá fazer uma pesquisa de preços. Nessa pesquisa estarão identificados os menores preços obtidos para cada item ou lote e as 3 melhores ofertas devem ser registradas em um formulário.

A partir dessa consolidação, será escolhida a melhor oferta com base no preço, qualidade e disponibilidade ou prazo de execução dos serviços.

EXPERIÊNCIAS INTERNACIONAIS

Normativa centros educativos, Governo regional da Catalunha, Espanha

Normativa competências dos municípios em educação, Portugal



8 Modalidade de execução

Registro de preço para equipamentos



Com a mesma lógica que no Caminho da Escola, implementar um sistema de registro de preços, no nível nacional e para aquisição de equipamentos ou instalações, poderia ajudar a diminuir os custos e descomplicar as compras destinadas à manutenção das escolas. Além disso, garantiria que os equipamentos sejam de qualidade e adaptados à realidade de certos contextos.

Foram identificadas práticas similares no exterior. Mesas, cadeiras e outros móveis eram licitados, em um edital, para atender os centros escolares de um país. Nesse caso, não era um sistema de registro de preços, mas uma compra direta do governo central, que depois distribuía em cada região.

Considerando as capacidades existentes e o know-how do FNDE neste tipo de processos, seria viável organizar um registro de preços para certos equipamentos, com um preço significativo e adquirido com frequência pelas escolas. Nesse sentido, poderia ser realizado o registro de preços, no nível nacional ou regional, de equipamentos como tanques de água, bebedouros, tubulações, fogões, geladeiras, privadas ou outros móveis custosos utilizados nas aulas dos centros educativos. De fato, a Resolução CD/FNDE/MEC n° 15/2021 já prevê a possibilidade de que as Uex e EM possam aderir a atas de registro de preços organizadas por qualquer órgão público (art. 21, § 2°).

ORIENTAÇÕES PARA A IMPLEMENTAÇÃO DO APRIMORAMENTO

Dimensão da política: modalidade de execução. *Programa:* PDDE. *Dificuldade:* alta.

Contexto: nível nacional, em todos os contextos. O registro de preços pode ser dividido por regiões.

Estratégia de implementação: contratação de consultoria para analisar os equipamentos que poderiam ser incluídos e desenvolver as especificações técnicas. Será necessária uma reorganização interna e criação de novos processos. A experiência e os recursos do registro de preços do programa Caminho da Escola devem ser aproveitados. Após o processo de aprovação destes mecanismos, deve ser ativada uma campanha de divulgação.

Atores chave: consultoria Prodoc; Conex; Presidência do FNDE; e CECAMPES.



O QUE FAZ O PDDE?

As normas do programa estabelecem que a Unidade Executora ou a Unidade Mantenedora, após a realização do levantamento das necessidades prioritárias da escola, deverá fazer uma pesquisa de preços. Nessa pesquisa estarão identificados os menores preços obtidos para cada item ou lote e as 3 melhores ofertas devem ser registradas em um formulário.

A partir dessa consolidação, será escolhida a melhor oferta com base no preço, qualidade e disponibilidade ou prazo de execução dos serviços.

EXPERIÊNCIAS INTERNACIONAIS

Infraestrutura Escolar, Governo regional de Madrid, Espanha



9

Estrutura organizacional



Unidades estaduais de apoio

Embora seja um aprimoramento pouco viável, é conveniente registrar algumas das melhores experiências internacionais identificadas em relação ao desenho institucional. A existência de órgãos estaduais que apoiem o trabalho do FNDE significaria uma melhoria substancial quanto à capacidade da autarquia de atuar nos centros educativos das áreas menos acessíveis do país.

No México, que também possui um sistema federal na sua organização territorial, há uma entidade central especializada e responsável em todo tipo de obras nas escolas, mas conta com o apoio delegado de unidades em cada um dos estados. Isso permite uma comunicação mais intensiva, um controle e monitoramento preciso e um acesso maior às escolas do âmbito rural.

A coordenação com secretarias estaduais e o trabalho com os CECAMPES é a solução atual para a descentralização das ações do PDDE. São arranjos que facilitam o trabalho, em cascata, do FNDE, mas não resolvem todos os desafios de chegar até todas as escolas de educação básica do Brasil. Idealmente, o objetivo seria contar com unidades em cada estado, mas uma solução mais viável seria a criação de unidades regionais.

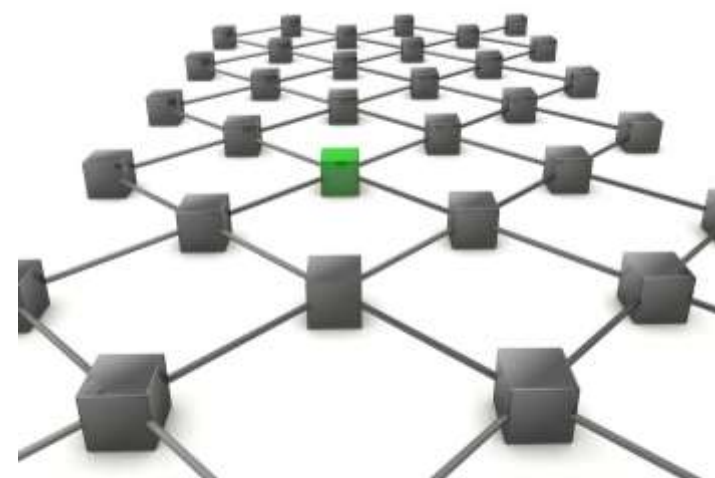
ORIENTAÇÕES PARA A IMPLEMENTAÇÃO DO APRIMORAMENTO

Dimensão da política: estrutura organizacional. *Programa:* PDDE. *Dificuldade:* alta.

Contexto: em todos os estados ou, pelo menos, em cada região.

Estratégia de implementação: contratação de consultoria para realizar uma avaliação *ex-ante* desta proposta, considerando seu papel, custos e impactos da mudança organizacional. A partir dessa avaliação, é possível trabalhar em uma estratégia, no longo prazo, para criar unidades descentralizadas.

Atores chave: consultoria Prodoc; Conex; e Presidência do FNDE



O QUE FAZ O PDDE?

Há três tipos de organizações que podem receber recursos do programa: Entidade Executora, Unidade Executora Própria e Entidade Mantenedora. Embora tenham um papel essencial na execução do programa, não formam parte da estrutura organizacional descentralizada do FNDE.

Para tal fim, são realizados acordos com universidades (CECAMPES) em cada região. Seu papel é oferecer assistência técnica, capacitação e monitoramento aos estados, municípios e escolas para melhorar a execução do programa.

EXPERIÊNCIAS INTERNACIONAIS

Escolas ao Cem – Ministério da Educação, México

Institutos de Infraestrutura Física Educacional (INIFED), México



10 Arranjos institucionais

Parcerias com setor da Saúde



A área da saúde e da educação estão estreitamente ligadas. Trabalhar junto com a administração da saúde, em diversas ações do programa, pode ser uma oportunidade de aprimoramento. Desde a colaboração com o Ministério, passando pelas secretarias estaduais e as prefeituras, até os centros de saúde locais, os arranjos institucionais podem ser inúmeros. Tanto para a manutenção de equipamentos e da infraestrutura nas escolas, quanto nas ações pedagógicas, a parceria com o setor da saúde pode gerar múltiplos benefícios.

Uma associação estratégica entre os dois setores foi identificada, no estudo de política comparada internacional, para promover a construção e manutenção adequada dos sistemas de água e saneamento nas escolas por meio de palestras e assistências técnicas. A correta instalação de bebedouros com filtragem da água, assim como a construção de sistemas descentralizados de tratamento de águas residuais.

Práticas de higiene, promoção da saúde, bem-estar psicológico, saúde sexual, alimentação ou exercício físico são algumas das matérias que poderiam ser promovidas, conjuntamente com a área da saúde, por meio do financiamento de ações pedagógicas. Atualmente, pode-se identificar a parceria entre o PDDE e o *Proteja*, do Ministério da Saúde.

ORIENTAÇÕES PARA A IMPLEMENTAÇÃO DO APRIMORAMENTO

Dimensão da política: arranjos institucionais. *Programa:* PDDE. *Dificuldade:* baixa.

Contexto: municípios urbanos e rurais.

Estratégia de implementação: contratação de consultoria para estudar os assuntos e temas que poderiam ser trabalhados conjuntamente. Deverão ser realizadas reuniões e entrevistas com o Ministério da Saúde. A parceria com a iniciativa *Projeta* pode servir de referência para desenhar outras parcerias.

Atores chave: Ministério da Saúde; secretarias estaduais de Educação e de Saúde; secretarias municipais de Educação e de Saúde; e postos de saúde do SUS.



O QUE FAZ O PDDE?

O programa financia despesas de custeio, manutenção e pequenos investimentos para o funcionamento e melhoria da infraestrutura física e pedagógica. De forma específica, na modalidade das Ações Integradas, tem o Programa Água e Esgotamento Sanitário nas Escolas Rurais.

Alguns projetos do setor da saúde podem ser financiados pelo PDDE, como o *Proteja*, focado no tratamento e prevenção da obesidade infantil.

EXPERIÊNCIAS INTERNACIONAIS

Escolas ao Cem e Saúde na sua Escola – Governo do México

Escolas ao Cem – Ministério da Educação, México

Estratégia Nacional de Educação para a Cidadania – Ministério da Educação, Portugal



11 Fortalecimento institucional

Concurso de projetos pedagógicos



Esta experiência estaria dirigida a incentivar as ações pedagógicas consideradas no programa. O concurso premiaria e financiaria os projetos mais inovadores e pertinentes para aprimorar a educação nas escolas. Os professores preparariam e apresentariam o projeto, que pode ser desenvolvido junto com estudantes, assim como com parceiros externos às escolas, incluindo associações de pais, organizações privadas ou autoridades das subprefeituras, entre outros. O registro dos projetos escolhidos serviria de base de dados de estudos pilotos para replicar em outros contextos.

No caso estudado, na prefeitura de Lisboa, o objetivo final do concurso é o combate ao insucesso e abandono escolar precoce. Existem diversos patamares de financiamento e um número determinado de prêmios por cada um deles. Pode ser apresentado por um professor individualmente, um grupo de professores, uma escola ou várias agrupações de escolas. Os projetos podem durar um ou dois anos. Os critérios de seleção dos projetos ganhadores têm em conta tanto a qualidade e impacto dos projetos quanto a realidade socioeconômica dos estudantes alvo.

São diversas as temáticas a serem desenvolvidas segundo o edital analisado: expressões artísticas e físico-motoras; ensino experimental, ciências e tecnologias; ecologia, sustentabilidade e ambiente; a escola na cidade e no mundo; competências pessoais e sociais; saúde e direitos sexuais e reprodutivos; e igualdade e combate à violência de gênero, racismo, xenofobia e homofobia.

ORIENTAÇÕES PARA A IMPLEMENTAÇÃO DO APRIMORAMENTO

Dimensão da política: fortalecimento institucional. *Programa:* PDDE. *Dificuldade:* baixa.

Contexto: municípios urbanos e municípios rurais, como foco em zonas mais deprimidas e centros escolares com maiores dificuldades educativas.

Estratégia de implementação: estudar a associação do PDDE com o edital do Programa Brasil na Escola. Posteriormente, divulgar os melhores projetos por meio das secretarias estaduais de Educação e os CECAMPES. O propósito principal seria incentivar os participantes do PDDE a usar os recursos em ações pedagógicas fundamentadas nos projetos ganhadores.

Atores chave: secretarias estaduais de Educação; CECAMPES; Ministério da Educação; e a comunidade escolar.



O QUE FAZ O PDDE?

O programa pode financiar as ações do Programa Brasil na Escola por meio da modalidade de Ações Integradas.

O eixo “inovação” desse programa tem como finalidade apoiar ações inovadoras para estimular a implementação de novos modelos pedagógicos. Uma das ações desse eixo é um edital para selecionar e financiar projetos pedagógicos inovadores. O último edital foi lançado em 2021 e teve uma previsão orçamentária anual de R\$ 5,4 milhões.

EXPERIÊNCIAS INTERNACIONAIS

Concurso Fazer Acontecer – Prefeitura de Lisboa, Portugal

Normativa Concurso Fazer Acontecer

Guia Concurso Fazer Acontecer



12 Arranjos institucionais

Parcerias locais para aprendizagem intensiva



O intuito desta prática é aproveitar os recursos culturais e educativos locais para enriquecer a qualidade da aprendizagem. Por meio de parcerias com museus, centros culturais, teatros, conservatórios de música, escolas técnicas, centros esportivos e fábricas ou outras entidades, os estudantes participariam de cursos práticos durante vários dias. Isto é, uma experiência mais intensa do que uma visita de umas horas a um museu.

Nos casos estudados no exterior, a administração pública ou a própria escola propicia o transporte e a alimentação por cada dia do curso. A entidade disponibiliza monitores, materiais e os espaços nos quais realiza a sua atividade. Os professores da escola recebem, antes, orientações para que apoiem no curso. Os estudantes aprofundam, durante várias jornadas, em diversas áreas de conhecimento de uma maneira lúdica e experimentando a realidade do estudado. Essa vivência é integrada no currículo das escolas.

Para as entidades parceiras, é uma oportunidade de divulgação e de gerar interesse na sua área entre os jovens. Do mesmo modo, é uma experiência que pode servir de orientação profissional. Nos casos em que não houver entidades relevantes nos municípios, poderiam ser promovidas atividades itinerantes ou estadias dos estudantes em outras cidades.

ORIENTAÇÕES PARA A IMPLEMENTAÇÃO DO APRIMORAMENTO

Dimensão da política: arranjos institucionais. *Programa:* PDDE. *Dificuldade:* média.

Contexto: (i) municípios urbanos; (ii) municípios rurais, com ações itinerantes ou estadias em centros urbanos.

Estratégia de implementação: promover este tipo de iniciativas entre organizações potencialmente parceiras, assim como nas secretarias estaduais de Educação. Ao mesmo tempo, é possível desenhar uma parceria a modo de projeto-piloto. Deve ser promovido, também, a modalidade itinerante. Seria interessante, igualmente, realizar reuniões e talheres com os representantes da Escola Ciência Viva.

Atores chave: secretarias estaduais de Educação; Centro Ciência Viva; organizações locais ou estaduais culturais, formativas, esportivas ou produtivas.



O QUE FAZ O PDDE?

Entre os possíveis destinos do financiamento do programa estão a implementação de projetos pedagógicos e o desenvolvimento de atividades pedagógicas.

Com essa linha do uso dos recursos existiria a possibilidade de organizar este tipo de parcerias locais. Porém, não está especificamente previsto nas normativas ou sugerido por algum meio de divulgação.

EXPERIÊNCIAS INTERNACIONAIS

Secundário para tod@s – Prefeitura de Lisboa – Portugal

Escola Ciência Viva – Centro Ciência Viva – Portugal



13 Fortalecimento institucional

Capacitações em ferramentas pedagógicas



A ideia deste aprimoramento é realizar capacitações sobre ferramentas pedagógicas que auxiliem os docentes dos centros com maiores necessidades. Além de ferramentas pedagógicas dirigidas aos estudantes mais vulneráveis educacionalmente, contém orientações para gerenciar mudanças estratégicas nos centros. É uma ação focalizada, que pretende reduzir o abandono escolar e que seria desenvolvida por meio de capacitações em cascata.

A experiência internacional analisada, mostra a necessidade de uma grande coordenação entre o órgão central, os governos regionais e as prefeituras. A administração nacional financia e capacita professores dos entes estaduais. Eles, por sua vez, efetuam as capacitações entre coordenações de escolas. Foram criadas guias com experiências bem-sucedidas nas áreas pedagógica e de gestão, que servem como fundamento para a transmissão dos instrumentos.

A seleção das escolas depende de vários critérios, considerando principalmente a porcentagem de alunos em situação educativa vulnerável em cada centro. Há uma série de indicadores que cada escola beneficiária deve preencher e justificar após a finalização do projeto.

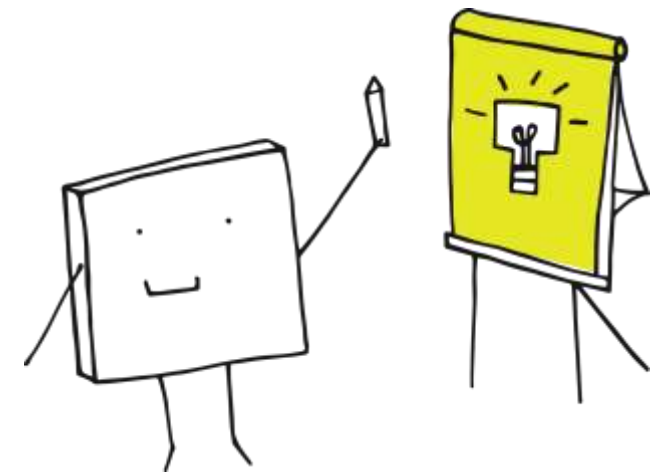
ORIENTAÇÕES PARA A IMPLEMENTAÇÃO DO APRIMORAMENTO

Dimensão da política: fortalecimento institucional. *Programa:* PDDE. *Dificuldade:* alta.

Contexto: municípios urbanos e municípios rurais, priorizando as escolas com maiores dificuldades educativas.

Estratégia de implementação: divulgação entre as secretarias estaduais e elaboração conjunta das ferramentas pedagógicas e de gestão fundamentadas em experiências nacionais bem-sucedidas. Posteriormente, contratação de formadores para promover as ferramentas, em cascata, até os centros escolares. Do mesmo modo, deverão ser elaborados os critérios de seleção das escolas e determinar indicadores e resultados.

Atores chave: secretarias estaduais de Educação; CECAMPES; Ministério da Educação; e secretarias municipais de Educação.



O QUE FAZ O PDDE?

O programa pode financiar a implementação de projetos pedagógicos e o desenvolvimento de atividades pedagógicas com a modalidade PDDE Básico. Do mesmo modo, o programa pode financiar certas ações do Programa Brasil na Escola por meio da modalidade de Ações Integradas.

Não existe uma estratégia coordenada geral de capacitação em ferramentas pedagógicas ou de gestão.

EXPERIÊNCIAS INTERNACIONAIS

PROA + - Ministério da Educação Espanha

Catálogo atividades pedagógicas

Guia para a gestão da transformação



Aprimoramentos nos Programas Caminho da Escola e PNATE

1 Modalidade de transporte

Pedibus



Pedibus é um dos nomes utilizados para esta alternativa de transporte escolar consistente na caminhada, organizada e em grupo, dos estudantes. Implementada em centros de muitas cidades, também poderia ser efetuada em áreas menos urbanizadas. Esta iniciativa promove o exercício físico, oferece maior segurança e pode diminuir o uso de veículos poluentes.

Após ativar o pedibus na escola, é desenhada uma rota e pontos de encontro. Busca-se um percurso seguro, de fácil acesso, que pode ser aprimorado com sinalizações da autoridade distrital. Posteriormente, são definidos os monitores –voluntárias ou profissionais– que vão dirigir a caravana de crianças.

Neste tipo de projetos, normalmente se entregam coletes identificativos para o trânsito. Do mesmo modo, são realizados jogos e atividades para que a caminhada seja divertida e promova a socialização entre as crianças e entre as crianças e os moradores do bairro. Por fim, é incentivada a continuidade no pedibus por meio de competições e prêmios.

ORIENTAÇÕES PARA A IMPLEMENTAÇÃO DO APRIMORAMENTO

Dimensão da política: modalidade de transporte. *Programa:* PNATE. *Dificuldade:* baixa.

Contexto: (i) municípios urbanos; (ii) municípios rurais adjacentes, quando o tempo de caminhada até a escola for menor de meia hora; (iii) municípios rurais remotos, quando o pedibus for organizado até uma parada de ônibus.

Estratégia de implementação: divulgação da iniciativa por meio de secretarias estaduais e/ou CECATES, ressaltando casos de sucesso e, posteriormente, transferência de recursos por esse conceito (pago monitores e materiais) entre as escolas que incorporem esta modalidade de transporte.

Atores chave: secretarias estaduais de Educação e de meio ambiente; CECATES; e ONG ou associações que promovam o uso de transporte sustentável.



O QUE FAZ O PNATE?

Transfere recursos financeiros –de forma automática e sem necessidade de convênios– para custear despesas com a manutenção de veículos escolares pertencentes aos municípios ou estados, além da contratação de serviços terceirizados de transporte.

Não considera o financiamento desta alternativa de transporte. Está restrito a gastos de manutenção ou de contratação de transporte escolar.

EXPERIÊNCIAS INTERNACIONAIS

Centopeias, Caminhos Seguros – Prefeitura de Bogotá, Colômbia

Bônus – Distrito de Peine – Alemanha

Pedibus – Comunidade de comunas de Champagne Picardia – França



2 Fortalecimento institucional

Diagnóstico de mobilidade



O diagnóstico de mobilidade foi uma ferramenta identificada durante o estudo aprofundado de uma experiência internacional focada no transporte escolar sustentável. Por meio de um sistema de informação geográfica (SIG) os docentes e estudantes realizam um diagnóstico dos problemas existentes nos acessos e ruas do entorno da escola. A partir dessa análise, propõem soluções e aprimoramentos, no mesmo mapa, com o intuito de dirigir demandas específicas diante da autoridade distrital ou da prefeitura. É uma ferramenta que potencializaria as capacidades e o empoderamento das escolas e pode ajudar tanto no transporte tradicional quanto no alternativo.

Cada tipo de problema e de solução é identificado com um símbolo particular padronizado, de forma que podem ser adicionados os diagnósticos de mobilidade de vários centros escolares. Os problemas são sinalizados em uma capa e as soluções em outra. Sistemas licenciados, como o ArcGis, costumam ser utilizados, mas há também outros programas gratuitos que servem como alternativa.

A teor do contexto o diagnóstico teria focos diversos. Em áreas urbanas, as sinalizações iriam dirigidas a expor caminhos inseguros, trânsito em alta velocidade ou ausência de passos de pedestres. Já no âmbito rural, poderia ser simbolizada a falta de ruas asfaltadas, de iluminação ou o quebra de um ponte necessário para chegar até a escola, por exemplo.

ORIENTAÇÕES PARA A IMPLEMENTAÇÃO DO APRIMORAMENTO

Dimensão da política: fortalecimento institucional. *Programa:* PNATE. *Dificuldade:* baixa.

Contexto: municípios urbanos e municípios rurais adjacentes. O foco da ferramenta será diferente em cada cenário.

Estratégia de implementação: divulgação da iniciativa por meio de secretarias estaduais e/ou CECATES, como instrumento de fortalecimento das capacidades nas escolas. Como parte dessa disseminação, é possível convidar os gestores desta experiência internacional (prefeitura de Madrid) a realizar alguma palestra presencial ou virtualmente.

Atores chave: secretarias estaduais de Educação e de meio ambiente; CECATES; e a Direção Geral de Sustentabilidade e Controle Ambiental da prefeitura de Madrid.



O QUE FAZ O PNATE?

Transfere recursos financeiros –de forma automática e sem necessidade de convênios– para custear despesas com a manutenção de veículos escolares pertencentes aos municípios ou estados, além da contratação de serviços terceirizados de transporte.

Não considera o financiamento deste tipo de ferramentas. Está restrito a gastos de manutenção ou de contratação de transporte escolar.

EXPERIÊNCIAS INTERNACIONAIS

SIS - diagnóstico de mobilidade de escolas em Madrid

Projeto Stars – Prefeitura de Madrid, Espanha

Programa de Rotas Seguras para a Escola – Ministério dos Transportes - EUA



3 Uso dos recursos

Certificação de Transporte Sustentável



Promovida pela União Europeia com o intuito de promover o transporte sustentável nos centros escolares, esta iniciativa é implementada em várias regiões europeias. As escolas que realizam certas ações em prol de um deslocamento de alunos e professores a pé, de bicicleta ou em transporte público, recebem uma certificação que mostra publicamente seu compromisso.

A entidade administrativa do governo que acolhe esta prática é a encarregada de divulgar a certificação entre os centros, acompanhar o programa e entregar os diferentes níveis de acreditação de acordo com os avanços realizados. Normalmente, é contratada uma empresa ou associação que realiza as capacitações e explicações iniciais do processo. Posteriormente, são as próprias escolas as que desenvolvem o projeto com seus recursos. Quando se recebe cada acreditação, é realizado um evento com jogos e presentes que incentivam a intensificação das atividades.

Pode ser um aprimoramento pouco custoso e de caráter complementar ao apoio na aquisição de bicicletas. Do mesmo modo, é também pedagógico, pois as ações e capacitações certificadas incluem palestras sobre os benefícios à saúde do transporte sustentável.

ORIENTAÇÕES PARA A IMPLEMENTAÇÃO DO APRIMORAMENTO

Dimensão da política: uso dos recursos. *Programa:* PNATE. *Dificuldade:* média.

Contexto: municípios urbanos ou municípios rurais adjacentes. Nos municípios rurais remotos, é inviável o uso de transportes como a bicicleta, pois as distâncias são amplas.

Estratégia de implementação: Divulgação da iniciativa entre os diversos entes federativos e, posteriormente, transferência de recursos por esse conceito entre os que adotem a certificação. Uma outra possibilidade seria a promoção de acordos, em cascata, com secretarias estaduais ou CECATES e contratação de uma ou várias entidades privadas que apoiem a implementação. Em cada estado a experiência iniciaria com projetos pilotos.

Atores chave: secretarias estaduais de Educação e de meio ambiente; CECATES; e ONG ou associações que promovam o uso da bicicleta.



O QUE FAZ O PNATE?

Transfere recursos financeiros –de forma automática e sem necessidade de convênios– para custear despesas com a manutenção de veículos escolares pertencentes aos municípios ou estados, além da contratação de serviços terceirizados de transporte.

Não considera o financiamento de creditações deste tipo ou outras modalidades de apoio. Está restrito a gastos de manutenção ou de contratação de transporte escolar.

EXPERIÊNCIAS INTERNACIONAIS

Sustainable Travel Accreditation and Recognition for Schools (STARS) - Comissão Europeia, União Europeia

Projeto Stars – Prefeitura de Madrid, Espanha

AKTIONfahRRAD – Schoolbikers, Alemanha



4 Modalidade de transporte

Comboios de bicicletas



As caravanas de bicicletas organizadas para ir e voltar da escola (às vezes denominadas *bicibus*), são cada vez mais populares. Iniciativas parecidas, em muitas cidades ao redor do mundo, buscam promover o uso da bicicleta como alternativa ao carro ou ao caminho a pé. Pretendem criar, desse modo, hábitos saudáveis entre os estudantes mais novos. Na maioria dos casos estudados, os comboios são realizados uma vez por semana e têm um perfil contestatário diante do excesso de carros e de poluição nos entornos das escolas. Em certos lugares, é um modelo de transporte diário.

Normalmente, implica uma coordenação entre as prefeituras, distritos, professores e pais das escolas. É comum a contratação de uma ONG ou associação que apoie com monitores, além dos voluntários, e ofereça serviços complementares como capacitações, materiais de segurança e ações de divulgação. Em algumas cidades estudadas, existe apoio de viaturas para controlar o trânsito durante as pedaladas.

Embora esta iniciativa se reproduz principalmente em grandes urbes, também há casos em contextos menos urbanizados, nos quais pode ter mais sentido como alternativa real de transporte escolar, considerando que as distâncias até as escolas são maiores.

ORIENTAÇÕES PARA A IMPLEMENTAÇÃO DO APRIMORAMENTO

Dimensão da política: modalidade de transporte. *Programa:* Caminho da Escola. *Dificuldade:* média.

Contexto: municípios urbanos ou municípios rurais adjacentes, nos quais a distância até a escola seja de até 5 km.

Estratégia de implementação: disseminação de casos nacionais e internacionais por meio de secretarias estaduais e/ou CECATES. É possível convidar gestores de alguma experiência internacional (prefeitura de Lisboa) e organizar palestras presenciais ou virtuais. De forma mais intensiva, o programa poderia constituir pregões regionais para a contratação de organizações privadas que apoiassem a implementação dos comboios (monitores, capacitação, sensibilização e materiais).

Atores chave: secretarias estaduais de Educação e de meio ambiente; CECATES; e ONG ou associações que promovam o uso da bicicleta.



O QUE FAZ O CAMINHO DA ESCOLA?

Oferece diversos tipos de bicicletas adaptados, particularmente, a contextos rurais. Podem ser adquiridas pelos governos estaduais e municipais por meio de assistência financeira do FNDE ou com recursos próprios.

Não considera nenhum apoio específico para a organização escolar do transporte em bicicleta.

EXPERIÊNCIAS INTERNACIONAIS

Comboios de Bicicletas – Prefeitura de Lisboa, Portugal

Bicibus Eixample – Associação de Barcelona, Espanha

Bicibus rural – Associação de Vic, Espanha

Macôn Bike na Cidade – Associação privada, França



5 Modalidade de transporte

Monitores em transporte público



Esta prática pretende aproveitar o transporte público existente e adaptá-lo para que os estudantes o usem com mais frequência. Identificado na cidade de Lisboa, onde ainda é um projeto piloto, consiste na presença de monitores nos ônibus municipais urbanos, que recebem a cada criança e deixam na porta da escola. Além de substituir os carros familiares, promove o uso do transporte público entre os mais jovens, com a perspectiva de que continuem com esse hábito, no futuro. Do mesmo modo, oferece segurança para os pais e fomenta a autonomia dos estudantes.

O aluno se escreve no programa e é sinalizado qual número de ônibus chegará na sua escola e em qual horário passa pela parada mais próxima da sua casa. Nesse veículo, um monitor, identificado com um colete, lhe espera nesse ponto. Depois cuida do estudante durante o percurso e desce com ele até a porta do centro. Normalmente, esses ônibus se esforçam por ser mais pontuais e por ter os horários bem definidos.

No caso analisado, a prefeitura tem um acordo com a empresa concessionária de ônibus e os monitores são contratados pelos diferentes distritos da cidade, embora outros arranjos sejam possíveis. Esta experiência pode ser replicável em ônibus interurbanos e em certos contextos rurais.

ORIENTAÇÕES PARA A IMPLEMENTAÇÃO DO APRIMORAMENTO

Dimensão da política: modalidade de transporte. *Programa:* PNATE. *Dificuldade:* média.

Contexto: municípios urbanos e municípios rurais, inclusive rurais remotos, caso exista transporte público de algum tipo. Poderia se analisar a possibilidade de introduzir esta prática em outros veículos, como lanchas, metrô, BRT ou VLT.

Estratégia de implementação: divulgação da iniciativa por meio de secretarias estaduais ou CECATES, com possibilidade de convidar responsáveis da iniciativa internacional *Amarelo*. Posteriormente, realização de projeto piloto em parceria com empresa de transporte público. Por fim, estudar a possibilidade de adicionar o pagamento de monitores entre o destino dos recursos do PNATE.

Atores chave: secretarias estaduais de Educação; CECATES; secretarias municipais de transporte; e empresas de serviços de transporte público.



O QUE FAZ O PNATE?

Transfere recursos financeiros –de forma automática e sem necessidade de convênios– para custear despesas com a manutenção de veículos escolares pertencentes aos municípios ou estados, além da contratação de serviços terceirizados de transporte.

Não financia gastos em monitores ou em pessoal para este tipo de iniciativas alternativas. Está restrito a gastos de manutenção ou de contratação de transporte escolar.

EXPERIÊNCIAS INTERNACIONAIS

Amarelo – Prefeitura de Lisboa, Portugal



6 Modelo de contratação

Contratações regionais de transporte não exclusivo



Uma modalidade de contratação a ser promovido nos estados é a criação de uma empresa pública encarregada de realizar e monitorar os contratos de transporte escolar. Esta fórmula é particularmente recomendável para regiões com amplas zonas rurais, de baixa densidade demográfica e de difícil acesso. Por sua vez, os ônibus contratados não precisariam se dedicar, exclusivamente, ao transporte escolar, podendo assim abaratar o preço dos serviços.

Estas opções de contratações foram observadas em diferentes administrações e contextos. A criação de uma empresa gestora de transporte escolar foi identificada em lugares em que, pela sua escassa densidade demográfica, as contratações pelas escolas e municípios são muito custosas. Nesse modelo, são aproveitadas economias de escala e se garante o transporte em áreas tradicionalmente deficitárias nesse serviço.

Por outro lado, a não exclusividade do serviço de ônibus implica que as empresas somente estão obrigadas a realizar certos percurso a cada dia, mas depois podem efetuar serviços para outros clientes. No caso estudado, o veículo devia colocar um cartaz específico quando estiver oferecendo transporte escolar. Convém frisar que, embora não seja um serviço exclusivo, é exigido, igualmente, o cumprimento de uma normativa sobre especificações técnicas e requerimentos de segurança.

ORIENTAÇÕES PARA A IMPLEMENTAÇÃO DO APRIMORAMENTO

Dimensão da política: modelo de contratação. *Programa:* PNATE. *Dificuldade:* alta.

Contexto: municípios rurais adjacentes e municípios rurais remotos.

Estratégia de implementação: divulgação da iniciativa por meio de secretarias estaduais e/ou CECATES. Poderia ser financiada uma assistência técnica internacional (governo regional de Austrália Ocidental), junto com as secretarias de Educação de certos estados selecionados.

Atores chave: secretarias estaduais de Educação; CECATES; e a empresa Serviço de Transporte Escolar.



O QUE FAZ O CAMINHO DA ESCOLA?

Oferece diversos tipos de ônibus, bicicletas e lanchas adaptados, particularmente, a contextos rurais. A participação no programa está aberta a todos os entes federativos e se faz por meio da adesão ao pregão eletrônico para registro de preços.

Não incide diretamente nos modelos de contratação do transporte escolar dos entes federativos.

EXPERIÊNCIAS INTERNACIONAIS

Transporte Escolar, Governo regional de Madrid, Espanha

Serviço de Transporte Escolar - Governo regional de Austrália Ocidental, Austrália



7 Fontes de financiamento

Reciclagem e outras formas de aquisição de bicicletas



A impossibilidade econômica de adquirir uma bicicleta é um dos limitantes para usar este veículo como meio de transporte escolar. Em certos contextos, tanto urbanos quanto rurais, a compra e manutenção de uma bike não é fácil. É por isso recomendável promover alternativas para financiar sua compra, inclusive daquelas oferecidas pelo FNDE.

Várias experiências internacionais mostram fórmulas interessantes para abaratar os custos. Assim, uma cooperativa pesquisada organiza oficinas de mecânica para consertar bicicletas danificadas. A prefeitura municipal acumula bicicletas abandonadas pela cidade e as doa, por meio de um acordo, à cooperativa. Os participantes dessa oficina, normalmente turmas de escolas, consertam e ficam com sua própria bicicleta. Dessa forma, não somente ajudam a obter a bici, mas capacitam para garantir a sua manutenção e perdurabilidade. No Brasil, associações como a *Escola de Ciclismo Pedalando para o Futuro* realizam ações similares.

Algumas outras práticas identificadas, que poderiam ser estudadas, são as seguintes: financiamento parcial da compra da bicicleta; banco de bicicletas emprestadas, que são usadas temporalmente pelas turmas de estudantes mais jovens; empréstimo de cargas-bike para promover seu uso; ou pago aos estudantes por uso da bicicleta como transporte escolar.

ORIENTAÇÕES PARA A IMPLEMENTAÇÃO DO APRIMORAMENTO

Dimensão da política: fontes de financiamento. *Programa:* Caminho da Escola. *Dificuldade:* alta.

Contexto: municípios rurais adjacentes e municípios rurais remotos.

Estratégia de implementação: divulgação das diversas experiências em reciclagem e ajuda na aquisição de bicicletas. Possibilidade de convidar responsáveis das iniciativas internacionais, inclusive para participar em projeto piloto junto com associação local. Estudar a possibilidade de incluir este tipo de opções entre o destino dos recursos do PNATE.

Atores chave: secretarias estaduais de Educação; CECATES; secretarias municipais de Educação, ONG ou associações que promovam o uso da bicicleta.



O QUE FAZ O CAMINHO DA ESCOLA?

As bicicletas oferecidas pelo registro de preços podem ser adquiridas pelos governos estaduais e municipais por meio de assistência financeira do FNDE ou com recursos próprios.

Além dessas fontes de financiamento, não há modalidades de empréstimos, reciclagem, incentivos pagos aos estudantes ou outras fórmulas similares.

EXPERIÊNCIAS INTERNACIONAIS

Reciclagem de Bicicletas - Cooperativa Biciplot, Barcelona, Espanha

Programa de Mobilidade Escolar - Prefeitura de Bogotá, Colômbia

Assistência na compra de bicicleta - Governo região de Pays, França

Bônus - Distrito de Peine - Alemanha



8 Modalidade de transporte

Bicibus



Conhecido como *S´Cool Bus* na França ou identificado como *Bicco Bike* por um dos seus construtores, este veículo tem sua origem na Holanda e é uma alternativa sustentável para o transporte escolar. Tem espaço para 8 a 10 pessoas, e é impulsionado por pedais e ajudado por energia elétrica. Um dos assentos na frente está reservado para o motorista, que controla a direção do veículo.

Cada um dos assentos tem autonomia em relação aos outros, de forma que cada estudante pode pedalar no seu próprio ritmo. Os usuários portam um colete e capacete e o veículo tem uma proteção metálica do lado de cada assento. Alcança uma velocidade de 20 km/h e pesa uns 130 kg. Possui um porta-malas e é possível instalar um teto para os dias de chuva ou excesso de sol. Tem um custo aproximado de R\$ 50.000.

Esta opção de transporte escolar tem os mesmos benefícios para a saúde e para o meio ambiente que as caravanas de bicicletas ou os pedibus. Além disso, oferece a possibilidade de percorrer mais distância, o que pode ser mais interessante em zonas rurais; é apto para quem esteja aprendendo a andar de bike e os estudantes mais novos podem participar, pois sua pedalada é independente; e tem proteção contra qualquer condição climática.

ORIENTAÇÕES PARA A IMPLEMENTAÇÃO DO APRIMORAMENTO

Dimensão da política: modalidade de transporte. *Programa:* Caminho da Escola. *Dificuldade:* alta.

Contexto: municípios com urbanização intermediária e municípios rurais adjacentes nos quais a distância até a escola seja de até 10 km.

Estratégia de implementação: contratação de consultoria para analisar, em profundidade, este tipo de veículos e avaliar a viabilidade de que o programa os inclua entre as formas de transporte escolar apoiados. Seria recomendável visitar alguma empresa construtora, conhecer a experiência de forma presencial e desenhar um piloto. Posteriormente, os resultados seriam divulgados.

Atores chave: consultoria Prodoc; empresas construtoras; fornecedores; e associações de bicibus.



O QUE FAZ O CAMINHO DA ESCOLA?

Oferece diversos tipos de ônibus, bicicletas e lanchas adaptados, particularmente, a contextos rurais. A participação no programa está aberta a todos os entes federativos e se faz por meio da adesão ao pregão eletrônico para registro de preços.

Não considera mais modalidades de transporte além desses três tipos.

EXPERIÊNCIAS INTERNACIONAIS

Ônibus S'Cool – Ministério da Transição Ecológica, França

Associação de Autocarros S'Cool – Rouen, França

Construtora Metaalspecials – Doetinchem, Países Baixos



BIBLIOGRAFIA

ARAÚJO, L.; RODRIGUES, M. Modelos de análise das políticas públicas. **Sociologia, Problemas e Práticas**, n. 83, p. 11-35, 2017.

COBB, R.; ROSS, J.; ROSS, M. Agenda Building as a Comparative Political Process. **The American Political Science Review**, v. 70, n. 1, p. 126-138, 1976.

HOWLETT, M.; RAMESH, M.; PERL, A. **Política Pública: seus ciclos e subsistemas – Uma abordagem integradora**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2013.

IBGE. **Classificação e caracterização dos espaços rurais e urbanos do Brasil : uma primeira aproximação**. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, Coordenação de Geografia. – Rio de Janeiro: IBGE, 2017.

LINDBLOM, C. E. Still Muddling, Not Yet Through. **Public Administration Review**, v. 39, n. 6, p.517-526, 1979.

LIJPHART, A. Comparative Politics and the Comparative Method. **The American Political Science Review**, v. 65, n° 3, p 682-693, 1971.

REZENDE, F. Razões emergentes para a validade dos estudos de caso na ciência política comparada. **Revista Brasileira de Ciência Política**, n° 6, p. 297-337, 2011.

SARAVIA, E. Introdução à teoria da política pública. In: SARAVIA, E.; FERRAREZI, E. **Políticas Públicas: Coletânea**. Brasília: ENAP, 2006, p. 21-42.

SCHMITTER, P. The nature and future of comparative politics. **European Political Science Review**, v.1, n° 1, 33–61, 2009.

