



6 MESES POR  
**R\$1,90/MÊS**  
*Cancele quando quiser*

ASSINE ESTADÃO

Estadão / Economia / **Blogs**



**Fernando Dantas** >

Economia e políticas públicas

# Opinião • || Luz no fim do túnel na educação

Programa piloto no Rio de melhora de gestão de 40 escolas municipais de ensino fundamental leva a aumento de 60% no aprendizado de matemática e português e já está sendo ampliado.

PUBLICIDADE



Por **Fernando Dantas**

19/03/2024 | 21h05



Um programa de melhora de gestão escolar, aplicado em 40 escolas públicas do ensino fundamental do município do Rio, entre janeiro de 2021 e dezembro de 2022, levou a um

aumento de aprendizado de cerca de 60% em português e matemática, virtualmente sem elevação de custos. O conteúdo aprendido pelos alunos nessas matérias em dois anos, nas 40 escolas selecionadas para o programa, foi o equivalente ao que seria aprendido, na média do conjunto de escolas municipais do Rio, em três anos e três meses.

Esse resultado foi apurado com metodologia científica e compõe a tese de doutorado em Cambridge de Felipe Puccioni, conselheiro do Tribunal de Contas do Município do Rio de Janeiro.

Do total de aproximadamente 990 escolas de ensino fundamental da rede municipal do Rio (cerca de 450 mil alunos), o Programa Ciência e Gestão pela Educação (PCGE) selecionou aleatoriamente 40 (cerca de 16 mil alunos, ou pouco menos de 4% do universo total) para a aplicação do programa, e outras 40 como grupo de controle, sem a aplicação do programa.

A amostra é representativa desse segmento da população escolar do Rio e, dessa forma, esses resultados devem se manter se o programa for escalado, o que já está ocorrendo. A partir de 2024, o programa começou a ser aplicado a outras 120 escolas da rede municipal do Rio. Se o sucesso se confirmar nessa segunda etapa, há a ideia de expandir o programa para toda a rede, tida como a maior em nível municipal da América Latina.

40 anos de idade, formado em direito e matemática, com mestrado em administração pública, o carioca Puccioni tornou-se auditor do TCM em 2011, conselheiro substituto em 2016 e conselheiro em 2017, num processo que envolveu concursos, sabatinas e a nomeação política para o último degrau.

Em 2019, com o prêmio Nobel de Economia para o casal Abhijit Banerjee e Esther Duflo (Michael Kremer também foi contemplado), Puccioni sentiu-se motivado a realizar no Rio o tipo de trabalho pelo qual a láurea foi concedida: um programa com objetivo de ter impacto social relevante, desenhado de forma a que os resultados pudessem ser mensurados de forma mais científica, e que pudesse ser escalado em caso de sucesso.



NEWSLETTER  
**Economia  
&  
Negócios**

O cenário econômico do Brasil e do mundo e as implicações para o seu bolso de segunda a sexta.

Essa intenção combinou-se com o projeto de doutorado em Cambridge, em estudos de desenvolvimento econômico e social, a partir de 2020 (e que ainda está em andamento), tendo como orientador o economista brasileiro Tiago Cavalcanti.

PUBLICIDADE

INSCREVA-SE

Ao se cadastrar n:

[Política de Privacidade.](#)

## World Management Survey

Puccioni tinha dúvida sobre a área do programa, e chegou a cogitar saúde (para a qual tem planos desse tipo no futuro). Mas aí pesou a orientação do conselheiro-presidente do TCM, Luiz Antônio Guaraná, que fez a conexão entre Puccioni e Renan Ferreirinha, secretário municipal de Educação do Rio. Tendo estudado economia e ciência política em Harvard, Ferreirinha era conhecedor e entusiasta do tipo de programa/experimento proposto por Puccioni. Estava decidido que o projeto seria em educação.

O PCGE voltou-se à melhoria da gestão escolar em função de uma vasta literatura

acadêmica que indica que avanços nesse quesito aumentam a produtividade. Por meio de Cavalcanti, Puccioni entrou em contato com pesquisa do economista americano Nicholas Bloom de 2014 que comprovava o impacto da gestão na produtividade no caso de empresas. A literatura aponta evidências de que o mesmo ocorre em áreas como saúde e educação.

As ações concretas de melhora de gestão do PCGE não saíram da cabeça de Puccioni ou de outras pessoas envolvidas no projeto. A partir do World Management Survey (WMS, base de dados global e multisetorial voltada à gestão e produtividade), foi montado um programa de melhoria da gestão nas escolas composto por 23 práticas, testadas e comprovadas na literatura, abrangendo cinco áreas: liderança, monitoramento de performance e aprendizado, operações, recursos humanos e desenvolvimento de objetivos e metas.

De maneira geral, explica Puccioni, esse conjunto de ações visa fazer o foco da equipe administrativa da escola sair da fixação na parte burocrática para mirar os resultados efetivos de aprendizagem dos alunos.

Um aspecto crucial do programa foi que a pequena equipe de pessoas que tocou a primeira fase do PCGE (cerca de meia dúzia de profissionais ligados ao sistema de educação e ao TCM) engajou-se diretamente num trabalho de mentoria com os diretores e coordenadores pedagógicos das escolas, de forma a que estes se capacitassem melhor a compreender e utilizar os dados sobre desempenho de professores e estudantes. Diretores e coordenadores pedagógicos, por sua vez, estabeleceram uma rotina de reuniões regulares com cada professor para discutir resultados acadêmicos de classes e alunos, e como melhorá-los.

Em escolas em zona de conflito, nas quais era arriscado levar os mentores, organizou-se para trazer os gestores escolares para reuniões com a equipe do programa fora da comunidade.

O PCGE empregou a metodologia "Agile" que, ao contrário do planejamento tradicional, dá flexibilidade ao roteiro de ações, que pode ser modificado e adaptado à medida que novas necessidades e prioridades vão sendo identificadas.

A metodologia da WMS permitiu mensurar a qualidade da gestão, e Puccioni aponta que a gestão das 40 escolas cariocas "tratadas" pelo programa ficou no nível de escolas europeias.

## **Pisa**

Cálculos feitos pelo economista indicam que, se replicado ao Brasil inteiro e com os resultados obtidos na fase experimental no Rio, o PCGE levaria a nota média no Pisa do Brasil ao nível da nota chilena, o que equivale a três anos adicionais de aprendizado. Isso se daria quase sem gastar mais. Na sua etapa já concluída, o PCGE teve custo anual por aluno de apenas R\$ 45.

O Pisa é um exame internacional de qualidade de educação para alunos de 15 anos organizado pela OCDE, organização que reúne quase todos os países ricos e alguns emergentes. O Pisa abrange diversos países para além dos membros da OCDE.

Em comparação ao salto estimado do Brasil no PISA com a disseminação do PCGE, Puccioni projeta que, com o atual nível de eficiência do sistema brasileiro, se o financiamento dobrasse, ainda não se chegaria ao nível do Chile no exame da OCDE.

"O PCGE é um pequeno passo na direção daquilo que seria um sonho, um Brasil com políticas públicas baseadas em evidência, a partir de programas pilotos, que seriam gradativamente ampliados à medida que os objetivos e resultados fossem cientificamente avaliados e comprovados", conclui o conselheiro do TCM e doutorando

de Cambridge.

## Em alta **Economia**



PUBLICIDADE

*Fernando Dantas é colunista do Broadcast e escreve às terças, quartas e sextas-feiras  
([fojdantas@gmail.com](mailto:fojdantas@gmail.com))*

*Esta coluna foi publicada pelo Broadcast em 19/3/2024, terça-feira.*



**Opinião** por **Fernando Dantas**

Encontrou algum erro? [Entre em contato](#)

Compartilhe:

Compartilhar



## COMENTÁRIOS

Os comentários são exclusivos para assinantes do Estadão.

 ASSINE O ESTADÃO ▶

[JÁ SOU ASSINANTE >](#)

## Últimas: **Economia**



### **‘Não vejo à frente uma 3ª guerra, mas um mundo tenso’, diz Arminio Fraga**

20/03/2024 | 03h00 | Sonia Racy

### **JBS encara novos entraves para negociar ações nos EUA; entenda movimento internacional contra grupo**

20/03/2024 | 03h00 | Luciana Dyniewicz

### **Câmara aprova criação de ‘fundo verde’ com aval do BNDES para financiar atividades sustentáveis**

19/03/2024 | 22h46 | Iander Porcella

### **Por que a pressa no corte dos juros, Copom?**

19/03/2024 | 22h00 | Fábio Alves

Mais em Economia



## ATENDIMENTO

[Correções](#)

[Fale conosco](#)

[Portal do assinante](#)

[Trabalhe conosco](#)