



A implementação do Programa São Paulo Integral e a Qualidade da Educação no Ensino Fundamental: análises e proposições

UNESCO e Secretaria Municipal de Educação de São Paulo (Edital N° 0032/2018)

Coordenação de Pesquisa

Dra. Vanda Mendes Ribeiro (UNICID)

Coordenação Adjunta de Pesquisa

Dr. Alexsandro do Nascimento Santos (UNICID)

Equipe de Estatística

Dra. Maria Paula Ferreira (coord.) e **Elaine Garcia**

Assistente de Coordenação de Pesquisa

Me. Teresa M Maia de Carvalho

Criação e Monitoramento do Banco de Dados

Neusa Regiane Mendes (coord.) e **Bruna Marielle Celestino Palhuzi**



Pesquisadores

Dra. Adelina Novaes (UNICID)

Dr. Aleksandro do Nascimento Santos (UNICID)

Dra. Alicia Bonamino (PUC RJ)

Dra. Angela Maria Martins (UNICID)

Dra. Ana Cristina Prado de Oliveira (UNIRIO)

Dra. Anna Helena Altenfelder (CENPEC)

Dra. Claudia Valentina Assumpção Galian (FEUSP)

Dra. Cynthia Paes de Carvalho (PUC RJ)

Dra. Ecleide Cunico Furnaletto (UNICID)

Dr. Eric Kanai Passone (UNICID)

Dra. Érica Maria Toledo Catalani (CENPEC/FEUSP)

Dra. Karina Alves Biasoli (UNICID)

Dra. Karina Carrasqueira Lopes (PUC RJ)

Dra. Margarete May Berkenbrock Rosito (UNICID)

Dra. Maria Conceição Botelho Passeggi (UNICID)

Dra. Naira Muylaert (PUC RJ)

Dr. Ocimar Munhoz Alavarse (FEUSP)

Dra. Pâmela Felix Freitas (CENPEC)

Dr. Roberto Gimenez (UNICID)

Dr. Romualdo Portela de Oliveira (CENPEC)

Dra. Sandra Lúcia Ferreira (UNICID)

Dra. Vanda Mendes Ribeiro (Unicid)

Vitoria Régia de Souza Elias (UNICID)

Sandra Suely Lopes Souto da Silva (UNICID)



Objetivo Geral da Investigação

Investigar a implementação do Programa São Paulo Integral no Ensino Fundamental I, identificando dificuldades, avanços e potencialidades, e propondo meios para a melhoria e ampliação do Programa, visando a qualidade da educação.



Objetivos Específicos da Investigação

- 1.** Caracterizar e analisar o arranjo institucional de implementação do Programa.
- 2.** Verificar se o Programa São Paulo Integral tem alcançado os objetivos previstos e quais os seus desafios, dificuldades, avanços e potencialidades na percepção dos agentes implementadores.
- 3.** Verificar se os agentes implementadores do Programa conhecem o desenho e o arranjo institucional do Programa e se aderem às suas orientações.
- 4.** Analisar o clima escolar e as interações entre os agentes implementadores, decorrentes da implementação do Programa.



Objetivos Específicos da Investigação

- 5.** Identificar como as escolas do Programa organizam seus currículos.
- 6.** Investigar as práticas de avaliação nas escolas que aderiram ao Programa.
- 7.** Verificar se o Programa ampliou a qualidade da educação e se houve mudanças em indicadores educacionais após a implementação do Programa.
- 8.** Verificar a situação da rotatividade docente, buscando observar se há tendências diferenciadas para as escolas do Programa.
- 9.** Investigar a suficiência da infraestrutura e dos recursos materiais e humanos para a implementação do Programa.



Objetivos Específicos da Investigação

- 10.** Propor sugestões de aprimoramento do Programa, com foco na viabilização de melhorias no processo de ensino-aprendizado.
- 11.** Analisar com atenção especial a implementação do Programa e a qualidade da educação em escolas de territórios de alta vulnerabilidade social.
- 12.** Propor indicadores de sustentabilidade para uma política de ampliação da jornada escolar no ensino fundamental.
- 13.** Elaborar um painel dados, com base nos resultados da pesquisa, para apoiar o monitoramento do Programa.



Procedimentos Metodológicos

Pesquisa eminentemente quantitativa para o estudo de implementação de política pública: um desafio, uma inovação.

Contou-se com o acúmulo de conhecimento da Reippe (Rede de Estudos sobre Implementação de Políticas Públicas Educacionais)

Conversa com Roberto Pires, do Ipea. ↵



Procedimentos Metodológicos

Buscou-se uma **visão sistêmica da implementação** do Programa São Paulo Integral **e de seus resultados na ampliação da qualidade educacional.**

Foram estabelecidas **nove dimensões de análises nas quais se distribuíram os pesquisadores.**

Procedimentos Metodológicos

Dimensões da Análise

O PSPI e a qualidade da educação	Compreensão e Adesão dos Agentes	Ambiente Educacional	Currículo
Unicid Dra. Vanda Mendes Ribeiro Dr. Alexandro Santos	CENPEC Dr. Romualdo Portela de Oliveira Dra. Pâmela Felix Freitas Dra. Anna Helena Altenfelder	Unicid Dra. Ecleide Cunico Furnaletto Dra. Karina Alves Biasoli Dra. Maria Conceição Botelho Passeggi Dra. Margarete May Berkenbrock Rosito	FEUSP Dra. Claudia Valentina Assumpção Galian Dr. Ocimar Munhoz Alavarse
FEUSP Dr. Ocimar Alavarse			Uso do Tempo
PUC-RJ Dra. Cynthia Paes de Carvalho Dra. Alicia Bonamino		Interações	PUC - RJ Dra. Naira Muylaert Dra. Alicia Bonamino Dra. Karina Carrasqueira Lopes Dra. Cynthia Paes de Carvalho
Equipe de Estatística Dra. Maria Paula Ferreira		Unicid Dra. Angela Maria Martins Dra. Adelina Novaes	

Procedimentos Metodológicos

Dimensões da Análise

Recursos Pedagógicos e Infraestrutura	Arranjo Institucional do Programa	Rotatividade Docente	Indicadores de Monitoramento e Sustentabilidade
Unicid Dr. Roberto Gimenez Vitória Régia de Souza Elias	PUC - RJ Dra. Alicia Bonamino Dra. Cynthia Paes de Carvalho Dra. Naira Muylaert Dra. Karina Carrasqueira Lopes	CENPEC Dr. Romualdo Portela de Oliveira Dra. Pâmela Felix Freitas Dra. Anna Helena Altenfelder	Equipe de Estatística Dra. Maria Paula Ferreira
Recursos Humanos			Unicid Dra. Vanda Mendes Ribeiro Dr. Alexandro Santos
Unirio Dra. Ana Cristina Prado de Oliveira			PUC - RJ Dra. Cynthia Paes de Carvalho

Procedimentos Metodológicos

FASE I

Levantamento e análise dos documentos normativos organizadores do Programa e das orientações estabelecidas pela Secretaria Municipal de Educação para o processo de implementação.

Definição de critérios de classificação dos níveis de vulnerabilidade social dos territórios onde estão as unidades educacionais abrangidas pelo Programa, permitindo discussão sobre equidade.

Seleção de itens e análise de dados dos questionários associados à Prova Brasil, aplicados na Rede Municipal em 2015 e 2017 - respostas de professores e gestores da rede municipal, das escolas que implementavam o PSPI, destaque para as situadas em territórios vulneráveis.

Procedimentos Metodológicos

FASE II

Coleta e análise de dados sobre a rotatividade docente na rede pública municipal e análise das conexões entre padrões de rotatividade docente e a implementação do Programa São Paulo Integral, diferenciando regiões com níveis distintos de vulnerabilidade social

Produção coletiva de questionário eletrônico, em modelo *survey*, com envio aos agentes implementadores de níveis macro, meso e micro e beneficiários (discentes e familiares) para a coleta e sistematização de dados sobre as distintas dimensões de análise da implementação do Programa São Paulo Integral.
Contato com as escolas e monitoramento das respostas.

Análise e interpretação do conjunto de dados coletados a partir da aplicação dos questionários eletrônicos e das percepções apresentadas pelos diferentes agentes implementadores e beneficiários do Programa seguido de cotejamento com os dados da primeira fase da investigação.
Receberam questionários 683 profissionais, de 83 escolas (49 aderentes ao programa), 13 DRES e 13 gestores da SME.
Responderam 227 profissionais das escolas e DRES, 04 dirigentes da SME e 706 alunos e familiares.



Principais resultados

Os resultados alcançados pela pesquisa foram organizados em quatro módulos, que agrupam dimensões de análise convergentes.

- I.** Desenho do Programa e suas transformações (análise da legislação) (150 páginas);
- II.** Adesão, compreensão e arranjo institucional (dimensões 2 e 8) (134 páginas);
- III.** Influência do Programa sobre as escolas considerando a qualidade da educação, o ambiente escolar, as interações, as práticas avaliativas, o currículo e o uso do tempo para aprendizagem (dimensões 1, 3A, 3B, 4A, 4B e 5) (196 páginas);
- IV.** Condições de implementação do PSPI: recursos humanos, rotatividade docente, recursos materiais e de infraestrutura (dimensões 6A, 6B e 7) (83 páginas).

O Desenho do Programa e suas Transformações

Os resultados do estudo indicam que a evolução normativa do Programa São Paulo Integral adotou uma perspectiva de continuidade e aperfeiçoamento em duas dimensões

Intencionalidades e Orientação Estratégica:

Amadurecimento, no tempo, gerando maior convergência e coerência entre dispositivos da política educacional (sobretudo com o Currículo da Cidade) - adensamento de sua intencionalidade no campo da garantia das aprendizagens fundamentais dos estudantes.

Recursos Alocados no Programa:

Ampliação, no tempo, da disponibilidade dos recursos alocados no Programa São Paulo Integral tanto em nível de sistema quanto em nível local (em especial: recursos financeiros descentralizados, tempo/carga horária dos professores).



Adesão, Compreensão e Arranjo Institucional

Quanto à Adesão e Compreensão:

- É alto o nível de convergência entre as respostas dos diferentes implementadores no que tange à adesão e compreensão dos objetivos do PSPI, evidenciando uma sintonia nas percepções e interpretações que realizam nos distintos contextos da implementação.
- Os diferentes agentes de implementação julgam que o Programa São Paulo Integral guarda relação significativa com a melhora no nível de aprendizagem dos alunos.



Adesão, Compreensão e Arranjo Institucional

Quanto à Adesão e Compreensão:

- Também são convergentes as percepções dos agentes implementadores sobre o impacto do PSPI em aspectos da organização pedagógica da escola e no ambiente escolar.
- O programa está associado a mudanças em diferentes aspectos: convivência, escuta dos professores, prazer de estudar dos alunos, sentimento de pertencimento dos alunos, dentre outras.



Adesão, Compreensão e Arranjo Institucional

Quanto à Adesão e Compreensão – Pontos de Atenção

- A formação insuficiente dos profissionais é apontada como desafio comum entre todos os respondentes;
- Apontamentos sobre dificuldades na infraestrutura física das escolas e na insuficiência de profissionais;
- Polarização entre duas perspectivas de foco do Programa: investimento na melhoria das aprendizagens dos conteúdos convencionais propostos no Currículo X investimento com investimento na diversificação das experiências e vivências lúdicas, artísticas e simbólicas no e para além do território.



Adesão, Compreensão e Arranjo Institucional

Quanto à Adesão e Compreensão – Territórios com maior ou menor vulnerabilidade social:

- Nas escolas situadas em territórios de alta vulnerabilidade, os resultados indicam que há maior convergência entre agentes implementadores em relação aos objetivos do programa e a expectativas mais elevadas no que concerne às repercussões da educação integral;
- Os resultados evidenciam, também, que os professores que atuam em escolas localizadas em territórios vulneráveis percebem maior impacto do PSPI nas aprendizagens dos estudantes do que aqueles que atuam em escolas localizadas em territórios não-vulneráveis.



Adesão, Compreensão e Arranjo Institucional

Quanto ao Arranjo Institucional de Implementação:

- O arranjo institucional pode ser caracterizado como uma configuração mais insulada na escola. (Interações mais intensas entre professores regentes, POEI, coordenadores pedagógicos e diretores de escola do que entre esses atores e as outras instâncias do sistema, com a comunidade e instituições de outras áreas);
- Apesar da previsão normativa de conexões das escolas com outros equipamentos públicos e organizações dos territórios, o arranjo de implementação “concretizado” não revela a materialização dessa orientação;
- Mesmo nas instâncias regional e central, essa conexão com outros equipamentos e Secretarias se mostra frágil.



Influência do Programa sobre as escolas: qualidade da educação

Quanto à reprovação/aprovação – dimensão da qualidade da educação

- O Programa tem influenciado as decisões dos professores, na atribuição de conceitos favoráveis a uma trajetória acadêmica sem reprovações. Nas escolas em que o Programa está implementado, considerando-se alunos na mesma série, verifica-se uma chance maior de 60% de resultado positivo na atribuição de conceito para aprovação.
- Ao final do ciclo de alfabetização (3º ano), esse impacto revelou-se mais significativo justamente entre os estudantes que a literatura educacional aponta como maiores vítimas da reprovação e do insucesso escolar: estudantes do sexo masculino que vivem em contextos de alta vulnerabilidade social.



Influência do Programa sobre as escolas: ambiente escolar e suas interações

Quanto à influência no ambiente escolar – agentes implementadores

- Os agentes implementadores sinalizam que o PSPI teve efeito positivo no ambiente escolar porque dinamizou discussões importantes sobre o currículo e sobre diferentes aspectos que permeiam as relações cotidianas, ensejando possibilidades de alargar o diálogo democrático e a participação da comunidade na Escola;
- Também sinalizam que o programa possibilitou um alargamento dos usos do espaço escolar e a ampliação do repertório cultural e de aprendizagens dos estudantes, bem como encorajou a demanda dos profissionais por formação continuada.



Influência do Programa sobre as escolas: ambiente escolar e suas interações

Quanto às expectativas e percepções no processo interacional – agentes implementadores

- Os professores reconhecem a influência do PSPI na melhoria das aprendizagens dos estudantes, na promoção de uma relação mais prazerosa com a escola e com as atividades ali desenvolvidas e na melhoria dos processos de convivência e relação professor-aluno.
- Por outro lado, porcentagem significativa dos professores demonstram expectativas restritas sobre a trajetória escolar dos estudantes. Essa percepção restritiva é mais aguda entre professores iniciantes e entre aqueles que afirmaram ter vivenciado situações de violência e presença de drogas na Escola.



Influência do Programa sobre as escolas: ambiente escolar e suas interações

Quanto aos impactos no ambiente escolar, expectativas e percepções - educandos

- Os dados sinalizam uma percepção bastante favorável dos estudantes em relação aos impactos positivos do PSPI sobre suas aprendizagens, na melhoria das relações estabelecidas na escola e do trabalho desenvolvido. Esse reconhecimento é levemente superior nas regiões de maior vulnerabilidade.
- Os estudantes também sinalizam expectativas positivas quanto à sua trajetória escolar (conclusão da educação básica/ingresso no ensino superior). Essas expectativas são ligeiramente superiores nas regiões de maior vulnerabilidade.
- As expectativas são mais altas entre as meninas e entre os estudantes que se declaram brancos.



Influência do Programa sobre as escolas: ambiente escolar e suas interações

Quanto aos impactos na organização do currículo e uso do tempo

- A implementação do Programa amplia o uso do tempo, por parte das equipes gestoras de escolas de regiões mais vulneráveis, em temas pedagógicos, especialmente com foco em estratégias de busca ativa de alunos faltosos.
- Há uma relação entre a implementação do Programa e o deslocamento das explicações dos professores a respeito das dificuldades de aprendizagem: os docentes passam a considerar com maior frequência aspectos pedagógicos e intraescolares frente aos aspectos extra-escolares como justificativa para a não aprendizagem.
- Embora reconheçam como resultado do programa uma ampliação do repertório de conteúdos e saberes, os docentes sinalizam que essa ampliação não se deu no campo dos conteúdos convencionais das disciplinas escolares.



Influência do Programa sobre as escolas: ambiente escolar e suas interações

Quanto aos impactos na organização do currículo e uso do tempo

- Os professores reconhecem que o Programa permitiu mobilizar um uso mais produtivo do tempo, inclusive aquele dedicado ao planejamento das atividades, à realização de ajustes no campo didático e metodológico e ao atendimento mais próximo aos estudantes.
- Complementarmente, assinalam que o tempo empregado em atividades administrativas e de controle da disciplina diminuiu nas escolas do Programa.
- Na organização das atividades face aos Territórios do Saber, os professores assinalam que há uma diversificação razoável das propostas, mas há uma concentração no território “Jogos e Brincadeiras” e baixíssima ocorrência de implementação do Território “Libras”.



Influência do Programa sobre as escolas: ambiente escolar e suas interações

Quanto aos impactos percepção dos professores sobre suas necessidades formativas no campo da avaliação

- Aderir ou não ao Programa ou ainda estar situada ou não num território de elevada vulnerabilidade não parece aumentar ou diminuir, numa escola, a demanda percebida por formação e aperfeiçoamento das práticas de avaliação.



Condições de implementação do PSPI:

recursos humanos, rotatividade docente, recursos materiais e de infraestrutura

Quanto aos recursos humanos

- Quando comparados os dados sobre a percepção dos gestores sobre suficiência dos recursos humanos, com base nos questionários associados à Prova Brasil, evidencia-se que a queixa de insuficiência é generalizada na rede, com agravamento de 2015 para 2017;
- Todavia, há uma queixa mais expressiva entre as escolas que aderiram ao PSPI e entre as escolas localizadas em regiões mais vulneráveis.



Condições de implementação do PSPI:

recursos humanos, rotatividade docente, recursos materiais e de infraestrutura

Quanto aos recursos humanos

- Quanto ao absenteísmo, considerando os dados dos questionários associados à Prova Brasil, a percepção dos gestores de escolas que aderiram ao Programa é mais negativa do que a percepção daqueles que dirigem escolas que não aderiam ao PSPI;
- Entre as escolas participantes do PSPI, aquelas situadas em área vulnerável reportam uma percepção mais aguda do absenteísmo docente como um problema que afeta a rotina escolar.



Condições de implementação do PSPI:

recursos humanos, rotatividade docente, recursos materiais e de infraestrutura

Quanto aos recursos humanos – dados da segunda fase

- Considerando os dados da segunda fase da pesquisa, a maior parte dos diretores afirmam que a implementação do Programa não ampliou o número de profissionais da escola, ainda que, em uma parcela delas, a carga horária destes profissionais, segundo sua percepção, tenha sido ampliada.
- Entre eles, 42,3% reportam que, considerando as alterações curriculares e metodológicas a partir da implementação do PSPI, a quantidade de professores do Ensino Fundamental de sua escola é insuficiente. Entre os professores e os POEI, esse percentual é de, respectivamente, 47,1% e 29%.



Condições de implementação do PSPI:

recursos humanos, rotatividade docente, recursos materiais e de infraestrutura

Quanto à Rotatividade Docente

- Foram calculadas as taxas de rotatividade e de retenção docente entre 2016 e 2017. Os dados revelam que a taxa média de rotatividade docente em 2017 das escolas analisadas foi de 0,29 e que não há diferença significativa entre as escolas que aderiram e unidades que não aderiram ao PSPI;
- A localização da escola se mostrou fator associado à rotatividade : nas escolas situadas em áreas de baixíssima vulnerabilidade social a média de rotatividade docente na escola é de 0,26, enquanto nas áreas de vulnerabilidade social a média é de 0,29.



Condições de implementação do PSPI:

recursos humanos, rotatividade docente, recursos materiais e de infraestrutura

Quanto à Infraestrutura e Suficiência de Recursos Pedagógicos

- Inicialmente, os resultados advindos da análise dos questionários associados à Prova Brasil indicam que, tanto na percepção dos professores das escolas que aderiram ao PSPI, como de escolas que não aderiram ao Programa, de contextos de maior ou menor vulnerabilidade social, a principal dificuldade para o trabalho educativo da escola não corresponderia aos fatores associados à infraestrutura física das unidades educacionais;
- As dificuldades nomeadas como prioritárias para garantir o bom desempenho dos estudantes eram basicamente extraescolares (nível socioeconômico e acompanhamento das famílias).



Condições de implementação do PSPI:

recursos humanos, rotatividade docente, recursos materiais e de infraestrutura

Quanto à Infraestrutura e Suficiência de Recursos Pedagógicos

- Todavia, a análise dos questionários eletrônicos aplicados na segunda fase da pesquisa revelou que os diretores escolares assinalam que as condições de infraestrutura constituem um desafio relevante à implementação do Programa e, em particular, aqueles gestores que dirigem escolas que desistiram do programa assinalam como um dos motivos prioritários para a decisão, a insuficiência no campo da infraestrutura;
- Entre os docentes, essa percepção é menor. Eles identificam que a limitação no campo dos recursos pedagógicos é mais desafiadora do que aquela identificada na infraestrutura do prédio escolar.



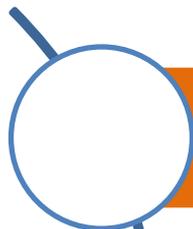
Condições de implementação do PSPI:

recursos humanos, rotatividade docente, recursos materiais e de infraestrutura

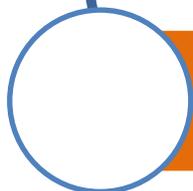
Quanto à Infraestrutura e Suficiência de Recursos Pedagógicos

- Evidencia-se que o tema da infraestrutura e da suficiência de recursos pedagógicos carece de maior aprofundamento e de uma análise mais verticalizada, com estudos de caráter mais qualitativo, a fim de identificar as nuances singulares que alimentam essas distintas percepções e delimitar com maior nitidez o campo de dificuldade para o processo de implementação do PSPI.

Sugestão de Painel de Dados:



Indicadores de Resultado



Indicadores de Cobertura



Indicadores de Gestão e Sustentabilidade

Sugestão de Painel de Monitoramento e Avaliação do PSPI com perspectiva de sustentabilidade

INDICADORES DE RESULTADO	
INDICADOR	DESAGREGAÇÃO
Desempenho dos alunos (conceitos e notas) em disciplinas selecionadas para acompanhamento e/ou avaliação externa	Total da rede, DRE, escola e alunos
Taxa de aprovação dos alunos do programa	Total da rede, DRE e escola
Taxa de abandono dos alunos do programa	Total da rede, DRE e escola
Taxa de reprovação dos alunos do programa	Total da rede, DRE e escola

Sugestão de Painel de Monitoramento e Avaliação do PSPI com perspectiva de sustentabilidade

INDICADORES DE COBERTURA (OS MESMOS NAS DUAS PROPOSTAS)	
INDICADOR	DESAGREGAÇÃO
Número de escolas no programa	Total da rede e DRE
Número de alunos no programa segundo ciclos (alfabetização, interdisciplinar e aitoral)	Total da rede, DRE e escola
Número de turmas no programa segundo ciclos (alfabetização, interdisciplinar e aitoral)	Total da rede, DRE e escola
Número de escolas no programa no total de escolas	Total da rede e escola
Número de alunos no programa no total dos alunos do ciclo coberto pelo programa	Total da rede, DRE e escola
Número de turmas com o programa no total de turmas no ciclo coberto pelo programa	Total da rede, DRE e escola

Sugestão de Painel de Monitoramento e Avaliação do PSPI com perspectiva de sustentabilidade

INDICADORES DE GESTÃO E SUSTENTABILIDADE – PROPOSTA I (MENOS ABRANGENTE)

INDICADOR	DESAGREGAÇÃO
Número de escolas em que o professor atua	Total da rede, DRE e escola
Número de passeios ou outras atividades dos alunos fora da escola	Total da rede, DRE e escola
Número de territórios do saber implementados nas escolas	Total da rede, DRE e escola
Recursos pedagógicos e financeiros disponibilizados para a escola	Total da rede, DRE e escola
Tipos de experiências realizadas	Total da rede, DRE e escola
Condições das instalações físicas da escola	Total da rede, DRE e escola

Sugestão de Painel de Monitoramento e Avaliação do PSPI com perspectiva de sustentabilidade

INDICADORES DE GESTÃO E SUSTENTABILIDADE – PROPOSTA II (MAIS ABRANGENTE)

INDICADOR	DESAGREGAÇÃO
Tempo da escola no programa em cada ciclo	Total da rede, DRE e escola
Tempo do professor no programa	Total da rede, DRE e escola
Tempo do professor na escola	Total da rede, DRE e escola
Tempo do professor na carreira	Total da rede, DRE e escola
Tempo do diretor no programa	Total da rede, DRE e escola
Tempo do coordenador pedagógico no Programa	Total da rede, DRE e escola
Tempo do coordenador pedagógico na escola	Total da rede, DRE e escola
Tempo do POEI no Programa	Total da rede, DRE e escola
Tempo do POEI na escola	Total da rede, DRE e escola
Indicadores de absentismo docente	Total da rede, DRE e escola



Recomendações

- Superação da polarização entre o investimento na aprendizagem dos conteúdos de ensino do currículo e a diversificação das experiências e vivências culturais no e para além do território;
- Criação de mecanismos indutores da equidade na distribuição dos recursos financeiros e pedagógicos e da alocação de docentes vinculados ao Programa, considerando a questão da vulnerabilidade social dos territórios;
- Atenção à percepção de gestores sobre a insuficiência de recursos humanos e à questão do absentismo de professores nas escolas que aderiram ao Programa;
- Correção das causas da distribuição inadequada e dos cronogramas insatisfatórios para a entrega de livros;
- Investimento em estratégias sistemáticas de formação continuada em torno das concepções e princípios da implementação do Programa para todos os agentes de implementação;



Recomendações

- Iniciativas específicas de sensibilização e formação de professores no campo das crenças e expectativas sobre o potencial de aprendizagem de todos os estudantes, sobretudo entre professores iniciantes;
- Esforço de explicitação das responsabilidades e dos fluxos de interação intraunidades educacionais e entre essas e as diretorias regionais de educação, no processo de implementação;
- Criação e/ou fortalecimento de mecanismos indutores das ações intersetoriais no processo de implementação;
- Revisão e compatibilização do quadro/módulo de docentes para a implementação do Programa e ajustes na composição da jornada do POEI;
- Construção de uma política integrada de acompanhamento, monitoramento e avaliação do Programa São Paulo Integral.