

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA**  
**CENTRO DE POLÍTICAS PÚBLICAS E AVALIAÇÃO DA EDUCAÇÃO**  
**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO PROFISSIONAL EM GESTÃO E**  
**AVALIAÇÃO DA EDUCAÇÃO PÚBLICA**

**Cristina Brandão Pinto**

**Cooperação entre escolas como estratégia de melhoria do desempenho escolar: um**  
estudo sobre o Prêmio Escola Nota Dez

JUIZ DE FORA

2019

**Cristina Brandão Pinto**

**Cooperação entre escolas como estratégia de melhoria do desempenho escolar: um  
estudo sobre o Prêmio Escola Nota Dez**

Dissertação apresentada como requisito parcial  
para a qualificação do Mestrado Profissional  
em Gestão e Avaliação da Educação Pública, da  
Faculdade de Educação, Universidade Federal  
de Juiz de Fora.

Orientador: Prof<sup>ª</sup>. Dr<sup>ª</sup>. Lina Kátia Mesquita de Oliveira

JUIZ DE FORA

2019

Ficha catalográfica elaborada através do programa de geração automática da Biblioteca Universitária da UFJF, com os dados fornecidos pelo(a) autor(a)

Pinto, Cristina.

Cooperação entre escolas como estratégia de melhoria do desempenho escolar: um estudo sobre o Prêmio Escola Nota Dez / Cristina Pinto. -- 2019.

137 f. : il.

Orientadora: Lina Kátia Oliveira

Dissertação (mestrado profissional) - Universidade Federal de Juiz de Fora, Faculdade de Educação/CAEd. Programa de Pós-Graduação em Gestão e Avaliação da Educação Pública, 2019.

1. Prêmio Escola Nota Dez. 2. Cooperação entre escolas. 3. Responsabilização. I. Oliveira, Lina Kátia , orient. II. Título.

**Cristina Brandão Pinto**

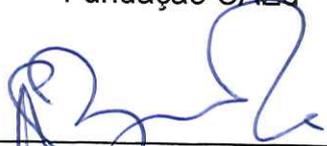
**Cooperação entre escolas como estratégia de melhoria do desempenho  
escolar: um estudo sobre o Prêmio Escola Nota Dez**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública, da Universidade Federal de Juiz de Fora, como requisito parcial à obtenção do título de Mestre em Gestão e Avaliação da Educação Pública. Área de concentração: Gestão e Avaliação da Educação Pública.

Aprovada em 17 de dezembro de 2019

**BANCA EXAMINADORA**

  
\_\_\_\_\_  
Profa. Dra. Lina Kátia Mesquita de Oliveira - Orientadora  
Fundação CAEd

  
\_\_\_\_\_  
Prof. Dr. Nigel Felham de Leighton Brooke  
Universidade Federal de Minas Gerais

  
\_\_\_\_\_  
Prof. Dr. Adolfo Ignacio Calderón  
Pontifícia Universidade Católica de Campinas

## AGRADECIMENTOS

Iniciar, persistir e concluir o Mestrado Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública da Universidade Federal de Juiz de Fora fez todo o sentido para minha vida profissional e pessoal. Foi ao longo dessa trajetória que percebi a importância de novos conhecimentos, novos desafios e superações de muitos obstáculos, os quais me fizeram crescer, aprender e reconhecer o quanto é importante estudar. A vida é um verdadeiro aprendizado.

Posso dizer que não foi fácil chegar até aqui. A rotina do trabalho somada à dos estudos só foi possível por ter ajuda da minha família. Agradeço ao Leonardo, Daniel e Henrique, que souberam me apoiar, incentivar, respeitar e, o mais importante, compreender os momentos de muita ausência quando me dedicava ao mestrado. Obrigada por tanto carinho, paciência e amor! Nunca vou esquecer o que vocês fizeram por mim!

Meu agradecimento é eterno à minha orientadora Prof<sup>a</sup>. Lina Kátia Mesquita de Oliveira que, desde o início desse curso, foi a pessoa que se preocupou, incentivou, apoiou, elogiou, confiou, ensinou o melhor caminho a seguir, orientou e conduziu com tranquilidade toda a pesquisa. Muitas palavras de conforto e conversas nas nossas viagens a trabalho me fizeram não desistir e continuar firme e forte com o propósito de ser “Mestre”. Estendo meus agradecimentos à equipe de orientação, em especial ao Vítor Figueiredo, presente em todos os momentos, que acompanhou e contribuiu de forma substancial em cada etapa deste trabalho, um amigo, um profissional que merece muitos aplausos. Obrigada! Meus cumprimentos e admiração à banca de qualificação e defesa pela disponibilidade e contribuições para o enriquecimento do trabalho.

Por fim, gostaria de agradecer aos meus pais pela força e incentivo para sempre seguir neste caminho, pois valeu a pena.

Obrigada!

## RESUMO

A presente dissertação é desenvolvida no âmbito do Mestrado Profissional em Gestão e Avaliação da Educação (PPGP) do Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação da Universidade Federal de Juiz de Fora (CAEd/UFJF). O caso de gestão analisa a relação de cooperação técnico-pedagógica entre as escolas beneficiárias do Prêmio Escola Nota Dez, criado em 2009, no Estado do Ceará. Essa política pública de incentivo estabelece meta e o compromisso de desenvolver práticas pedagógicas por meio de ações de cooperação entre escolas com alto e baixo desempenhos obtidos nas avaliações do Sistema Permanente de Avaliação da Educação Básica do Ceará (SPAECE). A pergunta norteadora definida para este estudo é: *quais as dificuldades encontradas na realização de ações de cooperação técnico-pedagógica entre as escolas do 5º ano do Ensino Fundamental participantes do Prêmio Escola Nota Dez que as impedem de concluir a política com sucesso?* Mediante tal questionamento, o objetivo geral está pautado em analisar as dificuldades das escolas em desenvolver ações de cooperação técnico-pedagógica que possam melhorar os seus resultados de desempenho escolar e concluir a política com sucesso. Os objetivos específicos são: i) descrever o Prêmio Escola Nota Dez, os contextos de implementação no Estado do Ceará, sua organização e os dados da política que evidenciam a dificuldade da cooperação técnico-pedagógica entre as escolas do 5º ano do Ensino Fundamental; ii) analisar os dados que evidenciam a dificuldade na relação de cooperação técnico-pedagógica entre as escolas, do 5º ano do ensino fundamental; e iii) apresentar, após os resultados obtidos na pesquisa, uma proposta para aprimoramento do Prêmio Escola Nota Dez. A dissertação trabalha o conceito de cooperação entre escolas e o de responsabilização educacional com adoção de mecanismos de *accountability*, que consideram as escolas e membros da equipe escolar como corresponsáveis pelo nível de desempenho alcançado no SPAECE. Para analisar essa política pública, utilizamos dados baseados no levantamento das médias de proficiências em Língua Portuguesa e em Matemática, bem como dos Índices de Desempenho Escolar (IDE) alcançados pelas escolas nas turmas do 5º ano participantes do Prêmio Escola Nota Dez, no período de 2011 a 2015, os quais foram analisados qualitativamente. Como instrumentos de pesquisa, foram aplicados questionários semiestruturados aos gestores dos pares de escolas definidos de acordo com os critérios escolhidos pelo estudo. Os resultados desse estudo mostram que compartilhar experiências exitosas entre escolas premiadas e apoiadas por meio da cooperação técnico-pedagógica é algo positivo no Prêmio Escola Nota Dez, mas que merece aprimoramento em alguns aspectos. A dificuldade na implementação das ações de cooperação técnico-pedagógicas observada na pesquisa se estende ao planejamento e elaboração do plano de intervenção pedagógica, aos processos para alocação dos recursos, à necessidade de preparar as escolas para trabalhar em parceria, à distância entre as escolas, à demora na transferência dos recursos, dentre outras questões que são apontadas nessa dissertação. O Prêmio Escola Nota Dez é uma iniciativa consolidada no estado do Ceará e que ao longo dos anos têm indicado que ela constitui um exemplo a ser seguido por outras políticas tanto no que se refere à autonomia das instituições envolvidas quanto na disseminação das práticas de sucesso.

**Palavras-Chave:** Prêmio Escola Nota Dez. Cooperação entre escolas. Responsabilização.

## ABSTRACT

The dissertation below was developed on the Professional Master in Management and Education Evaluation (PPGP) from Universidade Federal of Juiz de Fora (CAED/UFJF) Center of Public Policies and Education Evaluation. The management case analyses the technical - pedagogic cooperation relation between the beneficiary schools from the Escola Nota Dez Award, created in 2009 on the state of Ceará. This public policy incentive establishes goal and commits to develop pedagogical practices through cooperation actions between schools with high and low performance on the evaluations from the Sistema Permanente de Avaliação da Educação Básica do Ceará (SPAECE). The guide question defined for this study is: *What are the main difficulties found when the technical pedagogical cooperation actions between 5th grade of fundamental participants that prevent them to conclude the policy successfully?* Based on this question, our goal is based on analyzing the difficulties of the schools on developing technical pedagogic cooperation actions that can improve the results on students performance on school and conclude successfully the policy. The specific goals are: i) describe Premio Nota Dez award, the implementation content in Ceara state, how it was organized and the policy data that shows difficult on the technical pedagogic cooperation between school of 5th grade of fundamental; ii) analyse the data that shows difficult on the technical pedagogic cooperation between school of 5th grade of fundamental; e iii) present after we have the results obtained from this research a proposal to improve of Premio Escola Nota Dez. This dissertation works the cooperation between schools concept and the educations responsibilities adopting accountability mechanisms, that consider the schools and their members of the school team as co responsible for the performance reached on SPAECE. To analyze this public policy we have used data based on the survey of the proficiency average scores in Portuguese and Math, and also the School Performance Index (IDE) reached by the schools on the 5th grade participants of Premio Escola Nota Dez on the period of 2011 to 2015, that were analyzed qualitatively. As research instruments semi structured questionnaires were applied to managers defined according to the chosen criteria for the study. The results of this study show that sharing successful experiences among award-winning and supported schools through technical-pedagogical cooperation is positive in the Grade Ten School Award, but deserves improvement in some respects. The difficulty in implementing the technical-pedagogical cooperation actions observed in the research extends to the planning and elaboration of the pedagogical intervention plan, the processes for resource allocation, the need to prepare schools to work in partnership, distance between schools, the delay in the transfer of resources, among other issues that are pointed out in this dissertation. The Escola Nota Dez Award is a consolidated initiative in the state of Ceará and over the years has indicated that it is an example to be followed by other policies regarding the autonomy of the institutions involved and the dissemination of successful practices.

**Key words:** Premio Escola Nota Dez. Cooperation between schools. Accountability.

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Evolução da Proficiência Média no SPAECE-Alfa na Rede Pública do Ceará (2007-2017) .....	38
Gráfico 2 - Percentual de Escolas Premiadas e Apoiadas do 2º e 5º anos (2011 a 2015) .....	52
Gráfico 3 - Número de Escolas Nota Dez no 5º ano (2011 a 2016).....	53
Gráfico 4 - Percentual de gestores respondentes do questionário que informaram atraso no recebimento dos recursos das 1ª e 2ª parcelas.....	83
Gráfico 5 – Fatores e níveis atribuídos para o sucesso na realização de ações de cooperação com a escola parceira.....	86

## LISTA DE ILUSTRAÇÃO

Figura 1 - Distribuição do ICMS com base na Lei Nº 12.612/1996 e Nova distribuição do ICMS com base na Lei Nº14.023/2007 .....	37
Figura 2 - Políticas públicas que utilizam os resultados do SPAECE (2007-2015) .....	40
Figura 3 - Quantidade de escolas que responderam ao questionário por CREDE .....	75
Figura 4 - Organograma do processo de monitoramento do Prêmio Escola Nota Dez.....	91
Figura 5 - Encontros em 3 dimensões: estadual, regional e nas escolas x Atores envolvidos.	109
Figura 6 - Fluxograma das etapas de criação da Plataforma de Formação e Interação do Prêmio Escola Nota Dez.....	113

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Linha do tempo SPAECE por abrangência, série/ano e número de alunos avaliados (1992-2017) .....	26
Quadro 2 - Ações em que as escolas premiadas e apoiadas podem aplicar os recursos referentes às 1ª e 2ª parcelas do Prêmio Escola Nota Dez .....	44
Quadro 3 - Prêmio Escola Nota Dez – Processo para transferência das 1ª e 2ª parcelas (2009-2017) .....	50
Quadro 4 - Tipos de análise, fontes/dados e objetivos.....	72
Quadro 5 - Eixos de análise do questionário e seus objetivos.....	73
Quadro 6 - Pontos a serem aperfeiçoados no Prêmio Escola Nota Dez e suas respectivas propostas de intervenção.....	100
Quadro 7 - Proposta de Estudos dos resultados de todas as edições do Prêmio Escola Nota Dez.....	106
Quadro 8 - Proposta de Pesquisa satisfatória das alterações dos critérios e metas para o recebimento da 2ª parcela.....	106
Quadro 9 - Proposta de Aprovação e Publicação do texto da Lei.....	107
Quadro 10 - Proposta de Implementação da faixa de premiação para o recebimento da 2ª parcela.....	107
Quadro 11 - Proposta de ação por meio de encontro em nível estadual.....	110
Quadro 12 - Proposta de ação por meio de encontro em nível regional.....	111
Quadro 13 - Proposta de ação por meio de encontro em nível das escolas.....	111
Quadro 14 - Proposta de criação da Plataforma de Formação e Interação do Prêmio Escola Nota Dez. ....	114

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Número de escolas do 2º ano que cumpriram os critérios da premiação (2008 a 2016).....	45
Tabela 2 - Número de escolas do 5º ano que cumpriram os critérios da premiação (2011 a 2016).....	47
Tabela 3 - Número de escolas do 9º ano que cumpriram os critérios da premiação (2015 e 2016).....	47
Tabela 4 - Número de Escolas que receberam as 1ª e 2ª parcelas – 2º e 5º anos (2008 a 2015).	51
Tabela 5 - Quantitativo de Escolas Premiadas do 5º ano que receberam ou não a 2ª parcela do Prêmio (2011 a 2015) .....	54
Tabela 6 - Quantitativo de Escolas Apoiadas do 5º ano que receberam ou não a 2ª parcela do Prêmio (2011 a 2015) .....	55
Tabela 7 - Exemplo de escola premiada que manteve o IDE e escola apoiada que não alcançou a meta (2015-2017) .....	56
Tabela 8 - Exemplo de escola premiada com IDE reduzido e escola apoiada que não alcançou a meta (2015-2017).....	56
Tabela 9 - Fatores para premiação ou apoio no Prêmio Escola Nota 10 apontados pelos gestores.....	78
Tabela 10 - Número de Escolas respondentes do questionário que receberam as 1ª e 2ª parcelas.....	79
Tabela 11 - Intervalo de elevação da escola premiada versus quantidade de escolas na edição 2015.....	102
Tabela 12 - Intervalo de redução da escola premiada versus quantidade de escolas na edição 2015.....	103
Tabela 13 - Intervalo de redução das escolas premiadas que ficaram abaixo de 7,5 pontos versus quantidade de escolas edição 2015.....	104
Tabela 14 – Faixas de aumento de metas para as escolas premiadas versus percentual de recebimento da 2ª parcela.....	105
Tabela 15 – Faixa de redução de metas para as escolas premiadas versus percentual de recebimento da 2ª parcela.....	106
Tabela 16 – Faixa de aumento de metas para as escolas apoiadas versus percentual de recebimento da 2ª parcela.....	107

## LISTA DE ABREVIATURAS

CAEd	Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação
CECOM	Célula de Cooperação com os Municípios
COAVE	Coordenadoria de Avaliação e Acompanhamento da Educação
CONSED	Conselho Nacional de Secretários de Educação
COPEM	Coordenadoria de Cooperação com os Municípios
CREDE	Coordenadoria Regional de Desenvolvimento da Educação
IDE- Alfa	Índice de Desempenho Escolar-Alfabetização
IDE -5	Índice de Desempenho Escolar do 5º ano do Ensino Fundamental
IDE-9	Índice de Desempenho Escolar do 9º ano Ensino Fundamental
IDEB	Índice de Desenvolvimento da Educação Básica
INEP	Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira
FECOP	Fundo Estadual de Combate à Pobreza
LDB	Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional
MAIS PAIC	Programa de Aprendizagem na Idade Certa
MEC	Ministério da Educação
SAEB	Sistema de Avaliação da Educação Básica
SEDUC	Secretaria de Educação do Estado do Ceará
SEFOR	Superintendência das Escolas de Fortaleza
SPAECE	Sistema Permanente de Avaliação da Educação Básica do Ceará
PAIC	Programa Alfabetização na Idade Certa
PAIC + 5	Programa Aprendizagem na Idade Certa
PNE	Plano Nacional de Educação
UNICEF	Fundo das Nações Unidas para a Infância

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>13</b>
<b>1 PRÊMIO ESCOLA NOTA DEZ: COOPERAÇÃO ENTRE ESCOLAS PARA MELHORIA DO DESEMPENHO ESCOLAR.....</b>	<b>18</b>
1.1 Avaliação educacional e políticas públicas de incentivo às escolas públicas do Ceará a partir dos resultados do SPAECE.....	18
1.2 O SPAECE: trajetória e objetivos no contexto cearense.....	23
1.3 Políticas de Responsabilização Educacional no Ceará e as experiências de outros Estados .....	28
1.4 PAIC, distribuição da cota parte do ICMS e Prêmio Escola Nota Dez: políticas voltadas à melhoria da qualidade da educação no Ceará.....	33
1.5 Prêmio Escola Nota Dez: histórico, características e regras de funcionamento.....	41
1.6 As dificuldades na relação de cooperação entre as escolas premiadas e apoiadas no cumprimento das ações e metas estabelecidas no Prêmio Escola Nota Dez .....	49
<b>2 AÇÕES DE COOPERAÇÃO TÉCNICO-PEDAGÓGICA: DIFICULDADES E DESAFIOS DE IMPLEMENTAÇÃO ENTRE AS ESCOLAS PARCEIRAS DO PRÊMIO ESCOLA NOTA DEZ .....</b>	<b>60</b>
2.1 Cooperação entre escolas e Responsabilização Educacional: conceitos para analisar o Prêmio Escola Nota Dez.....	60
2.2 Metodologia e instrumentos de pesquisa.....	71
2.3 Prêmio Escola Nota Dez: participação e planejamento.....	75
2.3.1. Participação das escolas no Prêmio.....	76
2.3.2. Planejamento das ações .....	80
2.4 Implementação: ações de cooperação entre as escolas premiadas e apoiadas .....	84
2.4.1 Ações de Cooperação no Prêmio Escola Nota Dez.....	85
2.4.2 Dificuldades na implementação das ações .....	88
2.5 Monitoramento: registro das ações de cooperação.....	90
2.6. Sistematização dos pontos a serem aprimorados no Prêmio Escola Nota Dez .....	94
<b>3 PLANO DE AÇÃO EDUCACIONAL: estratégias de interação das escolas e monitoramento das ações no Prêmio Escola Nota Dez .....</b>	<b>99</b>
3.1. Pontos a serem aperfeiçoados no Prêmio Escola Nota Dez e ações propostas .....	99
3.2. Ação 1: faixas de alcance de critérios e metas .....	101
3.3. Ação 2: ciclo de encontros do Prêmio Escola Nota Dez (encontros estaduais, regionais e nas escolas).....	108
3.4 Ação 3: plataforma de interação, apoio pedagógico e monitoramento das ações do Prêmio.....	112

<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>117</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>121</b>
<b>APÊNDICE I QUESTIONÁRIO DOS GESTORES .....</b>	<b>127</b>

## INTRODUÇÃO

O presente estudo analisa o Prêmio Escola Nota Dez, criado em 2009 pelo Governo do Estado do Ceará, especificamente a relação de cooperação técnico-pedagógica entre as escolas beneficiárias por essa política pública no período de 2011 a 2015. O Prêmio Escola Nota Dez funciona como política indutora para as escolas melhorarem os seus resultados. Para isso, estabelece metas e o compromisso de desenvolver práticas escolares por meio de ações de cooperação entre escolas com alto e baixo desempenho nas avaliações do Sistema Permanente de Avaliação da Educação Básica do Ceará (SPAECE).

O SPAECE é um sistema de avaliação externa, censitário, contínuo, com ciclos anuais que permitem monitorar a educação pública em todo o Estado do Ceará. Esse sistema é coordenado pelo Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação da Universidade Federal de Juiz de Fora (CAEd/UFJF), desde 2008, e tem por finalidade diagnosticar o estágio de conhecimento dos alunos dos 2º, 5º e 9º anos do Ensino Fundamental e 1ª, 2ª e 3ª séries do Ensino Médio. Desse modo, é possível analisar a evolução do desempenho dos alunos e os fatores associados a esse desempenho através de indicadores educacionais que possibilitam a definição de ações prioritárias de intervenção na rede pública estadual e nos municípios cearenses.

No CAEd, desde 2012, atuo na Coordenação de Contratos e Projetos, como responsável por participar das negociações contratuais com os entes públicos interessados em desenvolver pesquisas, avaliações e o aprimoramento da gestão educacional com essa Instituição. Ao longo desse período, ao participar de reuniões em Fortaleza/CE com a equipe da Coordenadoria de Avaliação e Acompanhamento da Educação (COAVE) na Secretaria da Educação do Ceará (SEDUC) para discutir as atividades do SPAECE, verifiquei a importância dos resultados das avaliações e a necessidade de divulgar os dados nos prazos estabelecidos pela SEDUC, pois é com base neles que políticas públicas de incentivo à melhoria de desempenho são implementadas e geram a premiação de escolas e membros da equipe escolar na forma de recursos financeiros.

Dentre as políticas públicas de incentivo no Estado do Ceará que visam à colaboração entre Estado, municípios e suas respectivas escolas públicas há o Programa Alfabetização na

Idade Certa (PAIC)<sup>1</sup>, a cota parte do ICMS<sup>2</sup> e o Prêmio Escola Nota Dez. No Prêmio, percebi uma grande mobilização e o envolvimento com a premiação por parte dos municípios, prefeitos, secretários municipais e estaduais, coordenadorias regionais, gestores escolares e professores, um verdadeiro “evento educacional” que se realiza no Estado do Ceará a cada ano. Portanto, o interesse em estudar a política do Prêmio Escola Nota Dez está pautado na possibilidade de conhecer melhor a relação de cooperação entre as escolas, bem como de verificar a existência de pontos positivos e negativos decorrentes dessa relação, o contexto no qual a política foi implementada e se as escolas participantes atingem o que é pactuado com base nos critérios estabelecidos na legislação. Então, este estudo se insere nas reflexões sobre políticas de responsabilização educacional e cooperação entre escolas que envolvem o cumprimento de metas e bonificação dos atores escolares.

O Prêmio Escola Nota Dez apresenta características pouco comuns de premiação por reconhecer os bons e os baixos resultados de desempenho das escolas e, ainda, por oportunizar às premiadas a possibilidade de desenvolver com uma escola de baixo desempenho ações de cooperação técnico-pedagógica que visam à melhoria dos resultados. Essa política atende, anualmente, 150 escolas públicas dos 2º, 5º e 9º anos do ensino fundamental com os melhores resultados de aprendizagem obtidos pelos Índices de Desempenho Escolar (IDE) do SPAECE e, em igual número ao das **escolas premiadas**, as instituições com os menores resultados, as quais denominam-se **escolas apoiadas**.

O valor do prêmio é entregue às instituições de ensino em duas parcelas. As escolas premiadas recebem na 1ª parcela 75% do valor total previsto e, na 2ª parcela, o restante, 25%. Já as escolas apoiadas recebem em cada parcela o montante de 50%. O recebimento dos recursos financeiros é vinculado ao cumprimento das diretrizes definidas na lei que instituiu o Prêmio Escola Nota Dez. Para o recebimento da 2ª parcela, as escolas premiadas devem executar ações de cooperação em parceria com uma escola apoiada para manter ou elevar os seus resultados e promover o avanço da escola apoiada. Às escolas apoiadas, a 2ª parcela fica condicionada ao atingimento da meta de melhoria dos resultados definidas a cada ano pela SEDUC que é atingir a nota 5 no IDE.

A partir da consideração verificada neste estudo de que é na transferência da 2ª parcela que se confirma o cumprimento das ações de cooperação e o alcance da meta estabelecida, a ideia inicial foi fazer um levantamento dos dados do Prêmio para obter evidências quanto ao

---

<sup>1</sup> Programa de cooperação entre Governo do Estado e municípios cearenses com a finalidade de apoiar os municípios para alfabetizar os alunos da rede pública de ensino até o final do segundo ano do ensino fundamental.  
<sup>2</sup> O ICMS é o imposto que o Estado cobra sobre a circulação de mercadorias e serviços. De tudo o que o Estado arrecada com esse imposto, um quarto é repartido entre os 184 municípios da unidade federativa, ou seja, 25%, que é chamada cota parte.

sucesso ou dificuldade nessa fase da premiação. Assim, identificou-se que no universo de escolas que participaram do Prêmio, no período de 2011 a 2015, existe uma quantidade pequena de escolas do 5º ano do Ensino Fundamental que recebeu a 2ª parcela. Na edição de 2015, por exemplo, das 300 escolas contempladas com o prêmio (150 premiadas e 150 apoiadas), somente 9 premiadas e 48 apoiadas receberam 2ª parcela. Portanto, a pergunta norteadora definida para este estudo é: *quais as dificuldades encontradas na realização de ações de cooperação técnico-pedagógica entre as escolas do 5º ano do Ensino Fundamental participantes do Prêmio Escola Nota Dez que as impedem de concluir a política com sucesso?*

Mediante tal questionamento, o objetivo geral deste estudo está pautado na análise da dificuldade das escolas em desenvolver ações de cooperação técnico-pedagógica que possam melhorar os seus resultados de desempenho escolar e concluírem a política com sucesso. Logo, os objetivos específicos definidos para esta dissertação são: i) descrever o Prêmio Escola Nota Dez, os contextos de implementação no Estado do Ceará, sua organização e os dados que evidenciam a dificuldade da cooperação técnico-pedagógica entre as escolas do 5º ano; ii) analisar os dados que evidenciam a dificuldade na relação de cooperação técnico-pedagógica entre as escolas, especialmente as do 5º ano do ensino fundamental; e iii) apresentar, após os resultados obtidos na pesquisa, uma proposta para aprimoramento do Prêmio Escola Nota Dez.

O referencial teórico que embasa o estudo é formado pela análise de autores como Brooke (2008), que entende o Prêmio Escola Nota Dez como uma iniciativa com consequências *high stakes*; Calderón (2015), que categoriza as dificuldades das ações de cooperação entre as escolas; e as autoras Vieira e Vidal (2013), que abordam a cooperação do Prêmio como uma política que mobiliza as escolas da rede, mas que precisa ser implementada entre as escolas parceiras de forma comprometida. As contribuições desses pesquisadores, de modo geral, pautam-se nos desafios e estratégias de cooperação e de responsabilização educacional verificadas no Prêmio Escola Nota Dez.

Os dados coletados foram analisados qualitativamente. Nesse sentido, a pesquisa se apoia no levantamento de dados das médias de proficiências em Língua Portuguesa e Matemática, bem como nos Índices de Desempenho Escolar (IDE-5) das escolas premiadas e apoiadas de 5º ano do ensino fundamental, no período de 2011 a 2015, para a verificação do número de escolas que estão sendo beneficiadas com a política, se dentro dos critérios previstos na legislação do Prêmio elas conseguem alcançar os objetivos propostos e, ainda, a análise do recebimento dos recursos financeiros da primeira e segunda parcelas. Também foram feitas análises bibliográficas e documentais que abrangem as legislações do Prêmio.

Na pesquisa de campo foi aplicado questionário semiestruturado *online* aos gestores dos pares de escolas beneficiárias (premiadas e apoiadas), com o objetivo de compreender a execução da política, a participação, o planejamento, as ações de cooperação entre as escolas, o monitoramento e registros das ações da cooperação, as dificuldades das escolas na realização da cooperação técnico-pedagógica com a escola parceira, bem como apurar os fatores associados ao desempenho escolar que influenciam nos resultados de aprendizagem dos alunos.

Para tanto, o estudo está estruturado em três capítulos. O primeiro descreve o Prêmio Escola Nota Dez e as dificuldades na relação de cooperação técnico-pedagógica entre as escolas premiadas e as apoiadas. Essa descrição tem início com a apresentação das políticas educacionais de incentivos adotadas no Estado do Ceará, que utilizam os resultados do SPAECE para monitoramento das políticas educacionais voltadas para a melhoria da qualidade e promoção da equidade no Ceará. Apresenta também os sistemas de bonificação de outros estados, pois são políticas de responsabilização com pagamento de incentivos financeiros à equipe escolar e escolas baseadas em resultados de desempenho com características próximas à iniciativa cearense. Aborda a maneira de distribuir a cota parte do ICMS que o Estado do Ceará recolhe e repassa aos municípios em função dos resultados na educação, bem como expõe a forma de organização dos programas PAIC, PAIC +5, MAIS PAIC e o Prêmio Escola Nota Dez. Posteriormente, o foco do capítulo é o Prêmio Escola Nota Dez, o contexto de implementação, suas características e os dados das escolas que evidenciam no 5º ano as dificuldades de desenvolver ações de cooperação técnico-pedagógica para alcançarem melhores resultados e as metas propostas.

No segundo capítulo, a proposta é analisar os dados das escolas premiadas e apoiadas do 5º ano participantes do Prêmio no período de 2011 a 2015, com o objetivo de refletir sobre a política e as situações que indicam as dificuldades no processo de realização das ações de cooperação no âmbito do Prêmio Escola Nota Dez. Os fundamentos teóricos que contribuem para essa abordagem voltam-se para as contribuições de autores que argumentam sobre a cooperação entre escolas, os desafios e estratégias de responsabilização educacional por melhores resultados decorrentes do cumprimento de metas e de bonificação de professores e escolas.

O terceiro e último capítulo apresenta um Plano de Ação Educacional para o aperfeiçoamento do Prêmio Escola Nota Dez, com vistas a fomentar uma maior participação das escolas na premiação, melhorar a articulação dos atores envolvidos nessa política pública, bem como aproximar os diretores das escolas premiadas e apoiadas para que juntos

compartilhem práticas pedagógicas em prol da melhoria do desempenho dos alunos e das escolas de toda rede pública de ensino do Estado do Ceará.

## **1 PRÊMIO ESCOLA NOTA DEZ: COOPERAÇÃO ENTRE ESCOLAS PARA MELHORIA DO DESEMPENHO ESCOLAR**

O objetivo deste capítulo é descrever o Prêmio Escola Nota Dez e as dificuldades na relação de cooperação técnico-pedagógica entre as escolas premiadas e as apoiadas. Este capítulo é dividido em seis seções. A primeira aborda o tema da avaliação educacional no Brasil, o desenvolvimento dos sistemas estaduais de avaliação, como exemplo o SPAECE, e a importância de seus resultados para a implementação de políticas públicas no Estado do Ceará. A segunda descreve a trajetória do SPAECE no contexto cearense. A terceira apresenta as políticas de responsabilização educacional no Ceará e as experiências de outros estados brasileiros. A quarta aborda as políticas de incentivo às escolas públicas que utilizam os resultados do SPAECE e seus contextos de implementação. A quinta tem foco no Prêmio Escola Nota Dez, com a descrição do histórico, características e regras da premiação a partir da legislação que o instituiu, considerando suas respectivas alterações ao longo do período de execução da política. Já a sexta e última seção apresenta os dados que evidenciam as dificuldades das escolas no desenvolvimento de ações de cooperação técnico-pedagógica para o alcance de melhores resultados e metas pactuadas.

### **1.1 Avaliação educacional e políticas públicas de incentivo às escolas públicas do Ceará a partir dos resultados do SPAECE**

A avaliação se insere no campo da educação com diferentes características como, por exemplo, avaliação de sistemas educacionais, avaliação de desempenho escolar em nível de sala de aula, avaliação institucional, avaliação de programas e autoavaliação, dentre outras (GATTI, 2009). O presente estudo parte dos conceitos e abordagens sobre as avaliações externas, também denominadas avaliação sistêmica ou em larga escala.

A avaliação educacional está presente no cotidiano escolar, produz informações sobre a realidade de redes de ensino e apresenta o diagnóstico do aprendizado de seus alunos com indicação do que precisa ser feito para que eles tenham condições de avançar no sistema escolar. Os dados informados pelas avaliações permitem o desenvolvimento e a implementação de ações mais condizentes com a oferta de uma educação de qualidade e promoção da equidade. Segundo Calderón (2017),

[..] os usos das avaliações externas focados nos resultados de aprendizagem possuem uma relação indissociável com a construção de uma escola eficaz, que não é nada mais do que uma escola que garanta a todas as crianças e jovens o real e efetivo direito à aprendizagem. Nessa perspectiva as avaliações externas devem ser consideradas como instrumentos para a garantia do direito à educação (CALDERON, 2017, p. 41).

A avaliação externa em larga escala é um dos principais instrumentos para a elaboração de políticas públicas dos sistemas de ensino e redirecionamento das metas das unidades escolares. Seu foco é o desempenho da escola e o seu resultado é uma medida de proficiência que possibilita aos gestores a implementação de políticas públicas e, às unidades escolares, um diagnóstico de seu desempenho. Seus resultados fornecem subsídios para a tomada de decisões destinadas à melhoria no sistema de ensino e nas escolas e, ainda, permitem monitorar e acompanhar o desenvolvimento das redes ao longo de diferentes períodos, mediante a comparação dos resultados (CAED, 2018 a).

A institucionalização dessas avaliações de cunho nacional e em todos os níveis educacionais (federal, estadual e municipal) resultou de estudos e de experiências desenvolvidas no Brasil e em outros países. Nos Estados Unidos, por exemplo, as primeiras experiências ocorreram na década de 1930, coincidindo com o aumento de demanda por educação e por busca de respostas aos questionamentos sobre se o conteúdo do que se aprendia na escola era necessário para vida em sociedade (HORTA NETO, 2007). Conforme Horta Neto (2007), as iniciativas vieram como um processo institucional para buscar respostas sobre o desempenho de alunos em um sistema educacional que se massificava. De acordo com Brooke (2006, p.378): “[...] a disputa entre nações ricas por um lugar competitivo no mercado global tem levado os governos a se preocuparem cada vez mais com os resultados dos sistemas de educação”.

Na Inglaterra, na década de 1970, pesquisadores continuaram suas análises sobre as relações entre desempenho educacional e fatores socioeconômicos, mas, segundo Brooke (2006), é a partir dos anos de 1980, com a reforma da educação inglesa empreendida no governo de Margaret Thatcher, que envolveu a criação de um currículo comum nacional e um sistema de avaliação, que foi possível, pela primeira vez, fazer comparações entre escolas em termos de aprendizagem demonstrada por todos os alunos. Entretanto, foi em 1951 que o sistema de avaliação foi instituído, ou seja, anterior à construção do currículo comum nacional.

No Brasil, a preocupação com resultados educacionais surgiu a partir de 1990, com a implementação do Sistema de Avaliação da Educação Básica (SAEB). Anterior a esse período, não havia uma avaliação das escolas e redes de ensino. Os primeiros estudos exploratórios da década de 1980, voltados para a avaliação de políticas e programas, envolveram, inicialmente,

a avaliação do Programa de Expansão e Melhoria da Educação no Meio Rural do Nordeste (EDURURAL/NE)<sup>3</sup> desenvolvido em todos os estados dessa região. A avaliação acompanhou as formas de gerenciamento e de rendimento escolar por meio de testes realizados a partir de amostras colhidas nas escolas do Piauí, Ceará e Pernambuco. Segundo Gatti,

Esses resultados tiveram várias consequências sobre as políticas vigentes. Além disso, muitas outras análises derivaram destes dados, desde análises com enfoque em políticas públicas até análises do que acontece com a escola que se situava na própria casa da professora; ou o qual das escolas que estavam junto a assentamentos de pessoal sem-terra; etc. Com metodologia clara e bem definida, com os cuidados de coleta e análise, representou um exemplo do que se poderia fazer com estudos dessa natureza na direção de se propugnar por uma escola mais condizente com as necessidades das populações menos favorecidas socialmente (GATTI, 2009, p. 10).

Assim, o processo de avaliação externa no Brasil, comparado com o dos Estados Unidos e da Inglaterra, por exemplo, é relativamente tardio. Mas, considerando o histórico do SAEB, desde 1990 suas reestruturações demonstram um sistema consolidado. A preocupação quanto aos dados desfavoráveis por ele divulgados e os resultados obtidos no Programa Internacional de Avaliação da Educação de Estudantes (PISA), promovido pela Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), têm contribuído para que o Ministério da Educação (MEC), Estados e Municípios desenvolvam políticas direcionadas para a melhoria da aprendizagem dos alunos e também para a análise do desempenho dos estudantes brasileiros em relação à realidade de outros países.

Atualmente, os Estados e alguns Municípios têm procurado desenvolver seus próprios sistemas de avaliação estabelecendo metas e diretrizes específicas às suas realidades; a exemplo, o Estado do Ceará através do SPAECE. De modo geral, esses sistemas possuem as mesmas características do SAEB, ou seja, se desenvolvem por meio da aplicação de testes padronizados visando a coletar informações para subsidiar a formulação, reformulação e o monitoramento de políticas voltadas para uma educação de qualidade, pautada no princípio da equidade social.

O desenho, desenvolvimento e implementação de um sistema avaliativo dessa natureza, já estava previsto na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB), que assim

---

<sup>3</sup> Decreto Nº 85.287 de 23 de outubro de 1980 cria o Programa de Expansão e Melhoria da Educação no Meio Rural do Nordeste – EDURURAL/NE. O EDURURAL-NE (1981-1985) - MEC/BIRD foi desenvolvido em escolas rurais de 60 municípios dos Estados de Ceará, Pernambuco e Piauí, sob a responsabilidade de coordenação e execução de equipe de pesquisadores da FACED/UFC juntamente com a Fundação Carlos Chagas (SP) e em parceria com as Secretarias de Educação dos supracitados Estados. Tem como objetivo a expansão das oportunidades educacionais e a melhoria das condições da educação no meio rural do Nordeste, bem como o fortalecimento do processo de planejamento e administração educacionais (BRASIL, 1980).

determina: “Art. 9º: A União incumbir-se-á de: [...] VI – assegurar processo nacional de avaliação do rendimento escolar no ensino fundamental, médio e superior, em colaboração com os sistemas de ensino, objetivando a definição de prioridades e a melhoria da qualidade do ensino” (BRASIL, 1996).

Bonamino e Souza (2012), no que diz respeito às avaliações em larga escala no Brasil, reconhecem que, dentre os marcos presentes na formulação e implementação de políticas educacionais, as avaliações agregam elementos comuns aos outros países, seguindo uma agenda mundial. Consta-se uma tendência de utilização das avaliações para se mensurar o desempenho escolar dos alunos sob os mesmos parâmetros curriculares, como acontece em outras nações. Com base nas análises dos desenhos das avaliações, as autoras identificam no Brasil três gerações de avaliações em larga escala que coexistem no âmbito das redes de ensino. Essas gerações trazem consequências para o currículo escolar de maneiras diferentes, a depender de como seus resultados são utilizados pelo governo, o que implica ou não na responsabilização da escola e dos membros da equipe escolar.

Na classificação apresentada por Bonamino e Souza (2012), identifica-se a primeira geração de avaliações com caráter diagnóstico, sem consequências para as escolas e para o currículo. Tal classificação é identificada a partir de 1990, tendo como exemplo o próprio SAEB, com desenho caracterizado para diagnosticar e monitorar a qualidade da educação básica brasileira. A finalidade da avaliação de primeira geração foi acompanhar a evolução da qualidade da educação. Nessas avaliações, os resultados são divulgados para consulta pública via internet, ou outras formas de disseminação pela mídia sem que sejam devolvidos para as escolas.

Os outros dois modelos de avaliação subsidiam políticas de responsabilização que atribuem consequências para os agentes escolares a partir dos resultados de alunos avaliados. Nas avaliações de segunda geração, as consequências são simbólicas, não materiais, visto que decorrem da divulgação e apropriação das informações sobre os resultados da escola pelos pais e pela sociedade. As consequências simbólicas se dão a partir da transparência dos resultados produzidos e a forma como a mídia repassa as informações enfatizando os melhores ou piores resultados de determinada escola da região, município e/ou estado. Além da divulgação pública contemplam também a devolução dos resultados para as instituições de ensino. Bonamino e Souza (2012, p.375) afirmam: “Esse tipo de mecanismo de responsabilização tem como pressuposto que o conhecimento dos resultados favorece a mobilização das equipes escolares para a melhoria da educação, bem como a pressão dos pais e da comunidade sobre a escola”.

A classificação das avaliações de segunda geração no Brasil é reconhecida pelas autoras a partir da implementação da Prova Brasil, em 2005, visto que as informações produzidas por essa avaliação produzem dados a respeito do ensino oferecido por município e escola, com o objetivo de auxiliar os governantes nas decisões sobre o direcionamento de recursos técnicos e financeiros e no estabelecimento de metas e implantação de ações pedagógicas. Conforme Bonamino e Souza (2012, p.379): “A ideia central do sistema de metas foi obter um maior comprometimento das redes e escolas com o objetivo de melhorar os indicadores educacionais”. As médias de desempenho da Prova Brasil/SAEB passaram, então, a subsidiar o cálculo do Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB), ao lado das taxas de aprovação obtidos no Censo Escolar.

A Prova Brasil e o uso de seus resultados para composição do IDEB integram uma política de responsabilização que se limitam a traçar metas e a divulgar os resultados dos alunos por escola e rede de ensino, sem atrelar prêmios ou sanções a esses resultados. No entanto, segundo Bonamino e Souza (2012), há especificidades nas avaliações educacionais e no uso de seus resultados que ilustram as características das relações entre avaliações de terceira geração, as políticas de responsabilização e o currículo escolar.

Nas avaliações de terceira geração, há sanções ou recompensas que envolvem remuneração em função de metas estabelecidas. Essa classificação é identificada em alguns Sistemas Estaduais de Avaliação existentes no Brasil, por exemplo no Ceará, Espírito Santo e em Pernambuco, que utilizam os dados das avaliações externas para, além de traçar metas e divulgar seus resultados, bonificar monetariamente escolas e professores. Dessa forma, o objetivo das avaliações é servir de referência para a elaboração de políticas públicas e orientar a construção da proposta pedagógica e a elaboração do planejamento pelas escolas. Nesses casos, de um lado há o compromisso dos gestores do sistema de ensino e, por outro, das escolas na responsabilização do desempenho dos alunos.

Assim, tanto as avaliações de segunda e terceira gerações estão “[...] associadas à introdução de políticas de responsabilização baseadas em consequências simbólicas e materiais que têm o propósito de criar incentivos para que o professor se esforce no aprendizado dos alunos” (BONAMINO, SOUZA, 2012, p.11). Brooke (2008) identifica os desenhos das políticas de responsabilização em dois modelos: *low stakes* e *high stakes*. O modelo *low stakes* é identificado quando a publicação e disseminação ampla dos resultados produzidos pelas avaliações não apresenta consequências materiais explícitas para a equipe escolar, não há recompensas ou sanções aos atores envolvidos, o que pode ser associado ao que acontecia com a segunda geração de avaliações definida por Bonamino e Souza (2012); e *high stakes*, como

aquelas que também envolvem ampla divulgação de resultados, porém apresentam consequências significativas para os envolvidos através do mecanismo de recompensas com incentivo salarial e prêmios relacionados aos resultados da escola e dos professores, e mecanismos de sanções com a demissão de funcionários e fechamento de escolas – situação identificável na terceira geração de avaliações externas.

Portanto, compreende-se no Ceará que o SPAECE contempla avaliações em larga escala de terceira geração, visto que seus resultados são utilizados pelo governo estadual para implementação de políticas de responsabilização *high stakes* que conferem às escolas e aos professores bônus salariais ou prêmios monetários. Uma das políticas que se destacam com essas características no Ceará é o Prêmio Escola Nota Dez, visto que, com base nos resultados de desempenho que atingem nas avaliações do SPAECE, as escolas e membros da equipe escolar são premiados com recursos financeiros.

A próxima seção apresenta a trajetória e os objetivos do SPAECE no Estado do Ceará, o qual é destacado neste estudo por se tratar de um sistema educacional de avaliação que vincula seus resultados à formulação, implementação e monitoramento de políticas públicas voltadas para a melhoria da aprendizagem dos alunos, bem como o estabelecimento de metas e premiação de escolas que alcançam bons e piores resultados em suas avaliações.

## **1.2 O SPAECE: trajetória e objetivos no contexto cearense**

As primeiras informações obtidas na avaliação do SAEB, em 1991, buscaram fornecer às Secretarias Estaduais de Educação um conjunto de dados sobre as deficiências de aprendizagem escolar, de modo a criar condições para que elas tivessem participação nos assuntos pertinentes à avaliação do rendimento. Com esses resultados, o Governo do Estado do Ceará buscou se aproximar do contexto escolar para melhor compreender seus resultados e revertê-los por meio de processos avaliativos mais eficazes de controle e que promovesse a aprendizagem dos alunos (MAGALHÃES JÚNIOR; LIMA; FARIAS, 2016).

Para Lima (2007, p.119), “[...] os resultados desta avaliação local revelaram que o Estado do Ceará, em relação aos indicadores educacionais, tinha três graves problemas a enfrentar: o acesso ao ensino básico e a sua universalização, a produtividade do sistema e a qualidade do rendimento escolar”. Esses resultados, contudo, permitiram ao Governo do Estado, em 1992, através da SEDUC, implementar o seu próprio sistema de avaliação e monitoramento do ensino. Lima (2012) afirma que o Ceará foi um dos primeiros estados brasileiros a instituir um sistema

estadual de avaliação em larga escala. “Nessa época, a avaliação voltava-se apenas ao rendimento escolar com o objetivo de fomentar uma cultura avaliativa no Estado com origem em um sistema permanente de avaliação” (MAGALHÃES JÚNIOR, LIMA, FARIAS, 2013, p. 60). Para Magalhães Júnior e Farias,

[..] a SEDUC assumiu, em 1992, o compromisso de conhecer e analisar as necessidades de aprendizagem consideradas básicas, tendo em vista a formulação e o monitoramento das ações educacionais para possibilitar a todos os elementos envolvidos no processo educativo (alunos, professores, diretores, pais, técnicos especialistas e gestores) um acompanhamento efetivo dos resultados escolares que vêm sendo obtidos no ensino fundamental e médio (MAGALHÃES JÚNIOR, FARIAS, 2016, p. 528).

Dessa forma, no início de suas primeiras experiências em 1992, o Ceará avaliava apenas a capital do Estado, Fortaleza, e as 4ª e 8ª séries do Ensino Fundamental, o que compreendeu a participação de 14.600 alunos. Segundo Lima (2007, p. 129), “[...] foi em alguns textos produzidos com base nos resultados do ciclo de aferição de 1996 que passam a denominar a avaliação de Sistema Permanente de Avaliação do Ensino do Estado do Ceará, utilizando, inclusive, pela primeira vez, a sigla SPAECE”. Nos anos de 1994, 1996 e 1998, essas avaliações foram realizadas pela Fundação Cearense de Pesquisa e Cultura (FCPC) da Universidade Federal do Ceará (UFC). Vale destacar que no ano de 1995 não houve aplicação das avaliações do SPAECE, sendo essa alternada com os ciclos do SAEB, ou seja, apenas nos anos pares. Assim, a série histórica do SPAECE se manteve bianual até a edição de 2006.

Na trajetória do SPAECE, através de documentos da SEDUC, constata-se que o sistema de avaliação do Ceará recebeu diferentes denominações que especificam as avaliações em cada ciclo, a saber:

- Avaliação da Qualidade do Ensino – 1994, realizada na rede estadual de Fortaleza e em 14 municípios sede das Delegacias Regionais, com a participação de 21.812 alunos das 4ª e 8ª séries do Ensino Fundamental.
- Sistema Permanente de Avaliação do Ensino do Ceará – SPAECE – 1996, realizada na rede estadual de Fortaleza e em 14 municípios sede das Delegacias Regionais, bem como nas escolas municipais de 05 municípios, sendo avaliados 25.253 alunos das 4ª e 8ª séries do Ensino Fundamental.
- Sistema Permanente de Avaliação da Educação Básica do Ceará – SPAECE – 2000, institucionalizado pela Portaria Nº 101/2000 com o objetivo de: i) consolidar a cultura avaliativa no Estado do Ceará; ii) monitorar a evolução temporal do desempenho dos alunos, escolas e rede pública de ensino; iii) fornecer informações

que subsidiem o desenvolvimento de políticas públicas voltadas para a melhoria da qualidade da educação pública; iv) disponibilizar informações que possibilitem orientar as escolas quanto a construção da proposta pedagógica e da elaboração de seu planejamento; e v) disseminar os resultados obtidos no SPAECE pelas escolas cearenses da rede pública de ensino fundamental e médio, possibilitando o monitoramento e acompanhamento dos sistemas de ensino no Ceará.

Com o decorrer dos anos, pode-se perceber que o SPAECE passou por mudanças. De 2001 a 2003, o SPAECE foi realizado para os alunos do 8º ano do ensino fundamental e da 3ª série do Ensino Médio através de provas via internet, denominado SPAECE-NET. Nesse processo, a SEDUC contou com algumas parcerias: Instituto de Software do Ceará (INSOFT); a Fundação de Desenvolvimento Gerencial (FDG); e o Laboratório de Estatística e Medidas Educacionais (LEME) pertencente à Universidade Federal do Ceará (LIMA, 2007).

A edição de 2004 foi marcada pelo fato de o SPAECE passar a contemplar também o sistema municipal de ensino. Nesse ano foram avaliados 141.593 alunos das 4ª e 8ª séries do Ensino Fundamental e da 3ª série do Ensino Médio. Com relação ao ano de 2005, Magalhães Júnior, Lima e Farias (2013) afirmam que,

Em 2005, com a reformulação do SAEB pela inserção da Prova Brasil, a política de avaliação educacional foi reestruturada permitindo, segundo Vidal & Vieira (2011), a implantação de forma definitiva de uma política de *accountability* caracterizada por uma ação compartilhada pelos três entes federados (União, Estados e Municípios). Segundo Vidal e Vieira (2011) o conceito de *accountability* educacional é proveniente da língua inglesa e vem sendo traduzido como prestação de contas e responsabilização (MAGALHÃES JÚNIOR, LIMA, FARIAS, 2013, p.68).

Em 2004 e em 2006, o desempenho dos alunos no SPAECE foi baseado na escala de proficiência do SAEB, o que permitiu comparar os resultados do Estado com as avaliações nacionais. No ano de 2007, ocorreu a incorporação da Avaliação de Alfabetização, denominada SPAECE-Alfa (2º ano), e, em 2008, a expansão da Avaliação do Ensino Fundamental (5º e 9º anos) para as três séries do Ensino Médio (1ª, 2ª e 3ª séries), com avaliação de 614.566 alunos (CAED, 2018 b). Essa abrangência visou a atender às demandas e prioridades do governo cearense à época, especialmente quanto à alfabetização das crianças nos primeiros anos de escolaridade, ou seja, até o 2º ano do ensino fundamental.

Desde 2007, o SPAECE consiste numa avaliação externa, censitária e anual. É um sistema que tem se fortalecido e se feito presente no contexto do planejamento escolar e docente e em todas as ações e programas implantados pela SEDUC, que têm como objetivo elevar os

indicadores do SPAECE, considerando-os como reflexo da melhoria da aprendizagem dos alunos e da qualidade do sistema de ensino (MAGALHÃES JÚNIOR, FARIAS, 2016). Com a intenção de melhorar os resultados de alfabetização, uma importante ação do governo criada no ano de 2007 foi a implementação do Programa Alfabetização na Idade Certa (PAIC), em cooperação com os municípios para a alfabetização dos alunos da rede pública de ensino até o final do 2º ano do ensino fundamental.

Ressalta-se também que, a partir de 2008 até a edição de 2019, o CAEd/UFJF é a instituição responsável pela coordenação das avaliações do SPAECE através da elaboração das provas, aplicação e divulgação de seus resultados para toda a rede de ensino. As informações coletadas, a cada edição, identificam o nível de proficiência e a evolução do desempenho dos alunos ao longo do tempo. A avaliação, desde então, compreende os alunos dos 2º, 5º e 9º anos do ensino fundamental, 1ª, 2ª e 3ª séries do ensino médio em Língua Portuguesa e em Matemática. Em 2015, na 3ª série do Ensino Médio, foram avaliados apenas os alunos das escolas do 2º ciclo do Programa Ensino Médio Inovador/Jovem de Futuro (CAED, 2018 c), o que causa uma queda no número de alunos entre as edições de 2014 e 2015. O Quadro 1 sintetiza a evolução do SPAECE a partir de seu início até a edição de 2017.

**Quadro 1 - Linha do tempo SPAECE por abrangência, série/ano e número de alunos avaliados (1992-2017)**

ANO	ABRANGÊNCIA	SÉRIE/ANO	Nº DE ALUNOS AVALIADOS
1992	Fortaleza	4ª e 8ª EF	14.600
1993	Fortaleza e 14 municípios sede das Delegacias	4ª e 8ª EF	22.886
1994	Fortaleza e 14 municípios sede das Delegacias	4ª e 8ª EF	21.812
1996	Fortaleza e 14 municípios sede das Delegacias + 05 Municipalizados	4ª e 8ª EF	25.253
1998	Fortaleza e 20 municípios sede dos CREDE + 02 municípios por CREDE	4ª e 8ª EF	39.710
2001	Adesão das escolas (184 municípios) – SPAECE NET	8ª EF e 3ª EM	12.540
2002	Adesão das escolas (179 municípios) – SPAECE NET	8ª EF e 3ª EM	23.258
2003	Adesão das escolas (184 municípios) – SPAECE NET	8ª EF e 3ª EM	28.557
2004	Universalizado (184 municípios) – Redes Estadual e Municipal	4ª e 8ª EF e 3ª EM	141.593
2006	Universalizado (184 municípios) – Redes Estadual e Municipais	4ª e 8ª EF e 3ª EM	187.561
2007	Universalizado (184 municípios) – Redes Estadual e Municipais	2º EF	170.904
2008	Universalizado (184 municípios) – Redes Estadual e Municipais	2º, 5º e 9º EF e 1ª, 2ª e 3ª EM	614.566

2009	Universalizado (184 municípios) – Redes Estadual e Municipais	2º, e 5º EF e 1ª, 2ª e 3ª EM	546.951
2010	Universalizado (184 municípios) – Redes Estadual e Municipais	2º, 5º e 9º EF e 1ª, 2ª e 3ª EM; EJA (EF e EM)	667.196
2011	Universalizado (184 municípios) – Redes Estadual e Municipais	2º, 5º e 9º EF; 1ª, 2ª e 3ª EM; EJA (AF e EM)	658.654
2012	Universalizado (184 municípios) – Redes Estadual e Municipais	2º, 5º e 9º EF; 1ª, 2ª e 3ª EM; EJA (EF e EM)	647.693
2013	Universalizado (184 municípios) – Redes Estadual e Municipais	Censitário: 2º e 5º EF, 1ª EM e EJA (EF e EM). Amostral: 9º EF, 2ª e 3ª EM	659.669
2014	Universalizado (184 municípios) – Redes Estadual e Municipais	Censitário: 2º, 5º e 9º EF, 1ª EM e EJA (EF e EM). Amostral: 2ª e 3ª EM	622.566
2015	Universalizado (184 municípios) – Redes Estadual e Municipais	Censitário: 2º, 5º e 9º EF 1ª e 3ª EM e EJA (EF e EM)	449.010
2016	Universalizado (184 municípios) – Redes Estadual e Municipais	Censitário: 2º, 5º e 9º EF, 3ª EM e o 2º período da EJA EM	391.137
2017	Universalizado (184 municípios) – Redes Estadual e Municipais	Censitário: 2º, 5º e 9º EF, 3ª EM e o 2º período da EJA EM	395.214

Fonte: CAED, 2018 a. Portal SPAECE.

No Ceará, portanto, a avaliação educacional é uma estratégia para identificar os processos e os resultados de aprendizagem na educação básica. Com esses propósitos, também em 2007, foi criada na estrutura da SEDUC a Coordenadoria de Avaliação e Acompanhamento da Educação (COAVE), responsável por coordenar e planejar o SPAECE, proporcionar apoio técnico aos municípios na área de avaliação e indicadores educacionais, dentre outras competências.

Em geral, os objetivos do SPAECE pautam-se em fornecer subsídios para formulação, reformulação e monitoramento das políticas educacionais, além de possibilitar aos professores, dirigentes escolares e gestores um diagnóstico da situação da educação básica da rede pública de ensino (SEDUC, 2018). Segundo Lima (2007, p. 143), “[...] verifica-se a construção de toda uma lógica alinhando o sistema de avaliação às políticas públicas de incentivo ou premiação, como estratégia do Governo para motivação e melhoria da educação”. Ademais, se fortalece como um sistema de *accountability*<sup>4</sup>, que responsabiliza a escola, os gestores e outros membros

<sup>4</sup> *Accountability*, para BROOKE e Cunha (2011, p.21), expressa dois conceitos, um relacionado à prestação de contas e outro à ideia da responsabilização. Quando aplicada especificamente à escola, a noção de prestação de contas significa a cobrança legítima de um serviço público de qualidade em troca da manutenção da escola com recursos públicos oriundos dos impostos pagos pela população. O segundo significado da palavra é inseparável e consequência do outro, mas expressa a ideia de que o público tem o direito de demandar que a escola assuma sua responsabilidade direta pelos resultados de seus alunos. *Accountability*, portanto, significa uma cobrança por bons resultados e demanda de cada um dos atores envolvidos que assumam a sua responsabilidade na produção desses resultados.

da equipe escolar pelos seus resultados e, a partir deles, reconhece e premia as escolas que se destacam com as maiores proficiências e também as que não conseguem atingir bons resultados.

Neste contexto, a trajetória do SPAECE ao longo dos anos ajuda a compreendê-lo como uma política pública de avaliação educacional consolidada no Ceará há mais de uma década e que utiliza indicadores do desempenho dos alunos ao avaliar, de forma censitária e anual, as escolas estaduais e municipais.

Em termos de políticas públicas, instituídas no Ceará, baseadas nos resultados do SPAECE, criadas nos últimos onze anos pelo Governo do Estado como mecanismos de incentivo à melhoria da educação da rede pública de ensino, destacam-se o PAIC, a distribuição da cota parte do Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços (ICMS), e o Prêmio Escola Nota Dez, descritos na próxima seção.

### **1.3 Políticas de Responsabilização Educacional no Ceará e as experiências de outros Estados**

As primeiras experiências brasileiras de políticas de responsabilização com pagamento de incentivos financeiros para os membros da equipe escolar e escolas com base em resultados de desempenho das avaliações externas podem ser encontradas nos estados de Minas Gerais, São Paulo, Rio de Janeiro, Pernambuco, Espírito Santo e Ceará. Segundo Brooke (2008, p.94): “O crescente uso de sistemas externos de avaliação para medir o desempenho dos alunos, somado à confiabilidade cada vez maior dos instrumentos utilizados, facilitou o desenvolvimento de políticas de responsabilização educacional”, tornando as equipes e os sistemas de ensino responsáveis pelos resultados escolares.

Cada estado identificado anteriormente tem um histórico de políticas de responsabilização que enfatizam os seus sistemas próprios de avaliação e se caracterizam com desenhos específicos adotados pela própria política. A intenção neste estudo não é fazer uma avaliação dos efeitos dessas políticas implementadas no Brasil, e sim informar suas existências e apresentar os indicadores utilizados para premiação escolar.

Brooke (2011) afirma que alguns exemplos da primeira geração de políticas de responsabilização criadas a partir da década de 2000, como o “Nova Escola” do Estado do Rio de Janeiro, o sistema de bônus salarial do Estado de São Paulo com o primeiro ciclo dessa política, ocorrido de 2001 a 2006, e o Prêmio Escola do Novo Milênio do Estado do Ceará, em 2001, empregavam diferentes medidas de resultados para produzir dois indicadores da

qualidade da escola: o desempenho médio dos alunos de determinada matéria e série e o progresso da escola com base na mudança no nível de aprendizagem dos alunos de um ano para o outro. A distribuição dos prêmios se baseava nesses indicadores (BROOKE, 2015).

O programa Nova Escola, criado pela Secretaria de Educação do Rio de Janeiro em 2000, tinha como objetivo o aperfeiçoamento da gestão educacional que se realizava através do monitoramento, da responsabilização por meio de avaliações externas e por pagamentos de incentivos salariais aos profissionais das escolas proporcionais ao desempenho das mesmas no processo avaliativo. A gratificação variava de R\$100,00 a R\$500,00, conforme o Decreto N° 25.959/2000. Os critérios de avaliação das escolas consideravam cinco itens: i) prestação de contas, ii) gestão da matrícula, iii) integração com a comunidade, iv) desempenho dos alunos e v) fluxo escolar (ORLANDO FILHO; MARTINS SÁ, V. I., 2016).

O programa passou por muitas reformulações, incluindo a redução do peso do critério de gestão, critérios específicos com relação ao fluxo de alunos e a forte resistência do sindicato quanto a carreira dos professores (BROOKE, 2008). O Nova Escola terminou em 2006 e no ano de 2008 foi implementado o Sistema de Avaliação da Educação do Estado do Rio de Janeiro (SAERJ). Arelado a esse sistema, o desempenho dos alunos era mensurado pelo Índice da Educação Básica do Rio de Janeiro (IDERJ)<sup>5</sup> e pelo Indicador de Fluxo Escolar (IF)<sup>6</sup> Ainda havia metas parecidas com o IDEB e o pareamento das 25 melhores escolas com as 25 de desempenho mais fraco. A premiação ocorria por meio do pagamento de incentivo à equipe escolar (professor, diretor, secretário, pessoal de apoio) e também com a entrega de um *notebook* a 1.000 alunos com as maiores proficiências em Língua Portuguesa e em Matemática no SAERJ.

Em São Paulo, a política de responsabilização vinculada à bonificação de professores e diretores teve seu primeiro ciclo no período de 2001 a 2006. Até 2003, o bônus considerava os resultados obtidos pela escola na avaliação do SARESP, a média de frequência dos professores e o nível de retenção dos alunos (FURTADO, 2015). Os critérios de bonificação foram alterados ao longo do tempo. Em 2004 incluiu o mínimo de 200 dias de trabalho e projetos da escola com a comunidade escolar, excluindo os resultados do SARESP, e em 2005 acrescentou um mínimo de participação dos professores em curso de capacitação. Em 2006, o SARESP foi suspenso e já no segundo ciclo, com início em 2008, a Secretaria de Estado da Educação instituiu a

---

<sup>5</sup> Índice de qualidade escolar que visa a fornecer um diagnóstico da escola, em uma escala de 0 (zero) a 10 (dez), baseando-se em dois critérios: Indicador de Fluxo Escolar (IF) e Indicador de Desempenho (ID).

<sup>6</sup> O IF leva em conta a taxa de aprovação nas séries iniciais (1° ao 5° ano) e finais do Ensino Fundamental - EF (6° ao 9° ano) e do Ensino Médio - EM (1° ao 3° ano) para cada escola, coletada pelo Censo Escolar do ano em questão. O ID é medido a partir do agrupamento das notas obtidas pelos alunos nos exames do SAERJ em quatro níveis de proficiência: Baixo, Intermediário, Adequado e Avançado.

Bonificação por Resultados atrelada ao Índice de Desenvolvimento da Educação de São Paulo (IDESP), que estabelece metas para cada ciclo em cada escola considerando o desempenho dos alunos no SAERSP e o fluxo escolar. A Bonificação por Resultados é uma iniciativa governamental que se encontra vigente ainda no estado de São Paulo.

No Ceará, a avaliação educacional, como informado na seção anterior, ocorre desde 1992 com o SPAECE; e como política de responsabilização criada no estado em 2001 encontra-se o Prêmio Educacional Escola do Novo Milênio – Educação Básica de Qualidade no Ceará, que faz conexão entre o SPAECE e o Projeto Melhoria da Escola. A proposta foi baseada numa “[...] ampla mobilização da sociedade para a discussão da escola que se tem e da escola que se quer” (NASPOLINI, 2001, p.184). O Prêmio em dinheiro era concedido para os membros da equipe escolar das 100 melhores escolas com os melhores resultados médios dos estudantes que alcançavam, no mínimo, nota 5 de desempenho no SPAECE. Para as 50 primeiras, o prêmio era de 100% do valor estabelecido em lei e, para as demais, de 50%. Segundo Brooke (2008, p.100), em 2002, o prêmio valia R\$800,00 para professores de tempo integral e R\$300,00 para equipe administrativa. Além da bonificação para todos os membros da equipe da escola também havia prêmios para os melhores alunos com base no desempenho das avaliações.

O Prêmio Educacional Escola do Novo Milênio, entre 2004 e 2005, foi revisado e os critérios anteriores revogados. Foram instituídos novos procedimentos de premiação com base numa variedade de indicadores, como taxas de aprovação e evasão e o desempenho dos alunos obtidos no SPAECE. Essa política foi revogada pela Lei Nº13.541/2004, que instituiu o Programa de Modernização e Melhoria da Educação Básica, posteriormente também revogada pela Lei Nº 14.190/2008, que instituiu o Prêmio Aprender pra Valer, com premiação entregue diretamente aos funcionários das escolas.

A segunda geração de políticas de responsabilização definidas por Brooke (2011) é aquela que incorpora novos procedimentos para a definição de critérios e avaliação da escola; a exemplo, Minas Gerais, Espírito Santo e Ceará. O Estado de Minas Gerais, desde o ano 2000, possui o Sistema Mineiro de Avaliação da Educação Pública (SIMAVE) e, ao contrário dos outros Estados, não tinha experiência com políticas de incentivos salariais e nem classificação de escolas com base no desempenho de avaliações (FURTADO, 2015). Porém, em 2008, com a implementação do Acordo de Resultados<sup>7</sup>, passou a ter um sistema de premiação que se estendia a todas as secretarias do governo. Para a Secretaria de Educação, o acordo diz respeito

---

<sup>7</sup> O Acordo de Resultados é um instrumento de pactuação de resultados que estabelece, por meio de indicadores e metas, quais os compromissos devem ser entregues pelos órgãos e entidades do Poder Executivo Estadual, em linha com os objetivos expressos na agenda de governo. O instrumento gerencial busca, ainda, o alinhamento das instituições e concessão respectiva de autonomias para o alcance de objetivos organizacionais (MINAS GERAIS, 2019).

aos resultados da SEE, SRE e de todas as escolas. No caso das escolas, a nota recebida foi composta de 65% pela nota da Secretaria, 10% pela nota da SRE e 25% pela avaliação dos indicadores finalísticos da escola. A nota da escola era medida por indicadores que levaram em conta um conjunto de 10 metas expressas pela proficiência média dos alunos por aluno e matéria (BROOKE, 2015). Segundo Brooke (2015),

O aspecto mais interessante do acordo de resultados é o procedimento para fixação de metas. Este processo culmina a assinatura de um termo de compromisso por parte das SREs e das escolas após a consulta online onde as metas estão listadas escola por escola. No caso da escola não concordar, existe um procedimento para a sugestão de nova meta e para o julgamento do pleito da escola (BROOKE, 2015, p. 536).

Já o Estado do Espírito Santo implementou, em 2008, o seu sistema próprio de avaliação, denominado Programa de Avaliação da Educação Básica do Espírito Santo (PAEBES), e como política de responsabilização a “Bonificação por Desempenho”, no ano de 2010. Essa política se assemelha à do estado de São Paulo com pagamento da bonificação condicionado à frequência mínima dos professores. O bônus é calculado com base no índice de desenvolvimento da escola (IDE), composto por um indicador de resultados (IRE) e o indicador do esforço da escola (IEE), onde  $IDE = IRE \times IEE$ . O prêmio é em dinheiro e concedido anualmente aos profissionais que atuam em escolas e em outras unidades da Secretaria de Educação.

As políticas de responsabilização educacional do Ceará têm continuidade com diferentes desenhos, como o Prêmio Aprender pra Valer, instituído em 2008, e o Prêmio Escola Nota Dez, em 2009. O Prêmio Aprender pra Valer consiste na premiação do quadro funcional de todas as escolas que alcançarem as metas anuais de evolução da aprendizagem dos alunos do ensino médio, definidas pela SEDUC, tendo por referência os resultados do SPAECE e como finalidade a elevação do desempenho acadêmico dos alunos do ensino médio, com vistas à aquisição dos níveis de proficiência adequados a cada série/ano, bem como a articulação desse nível de ensino com a educação profissional e tecnológica (SEDUC, 2018). Ademais, todos os alunos do ensino médio com média 325 em Língua Portuguesa e 350 em Matemática na escala do SPAECE recebem como premiação um *notebook*.

No Prêmio Aprender pra Valer, os gestores e professores recebem remuneração proporcional ao percentual que a escola conseguiu na média de proficiência dos alunos. No limite de 7% de crescimento na média da escola, a bonificação é de 70% a mais no salário; e, no limite de 10% ou mais na proficiência de um ano para o outro, a bonificação é de 100% no salário (BROOKE, CUNHA, 2011, p.48).

O Prêmio Escola Nota Dez, criado em 2009, terá seu histórico e contexto apresentados na seção 1.5. Entretanto, cabe aqui expor que é também outra iniciativa do governo do estado do Ceará, que distribui recursos em dinheiro para até 150 escolas com os melhores Índices de Desempenho Escolar (IDE) e para aquelas com os 150 piores níveis de desempenho no SPAECE. Essas passam a receber cooperação técnico-pedagógica das escolas com melhor desempenho.

O IDE é um indicador que reúne elementos importantes para a qualidade da educação no Ceará e foi desenvolvido a partir da necessidade de expressar de maneira clara o desempenho de cada escola nas avaliações do SPAECE. Até o ano de 2010, esse índice era definido a partir de 2 elementos: a proficiência da escola em uma escala de 0 a 10 e a taxa de participação dos alunos. O seu cálculo é vinculado aos resultados das avaliações do SPAECE-Alfa e SPAECE (CAED, 2016). A partir de 2011, o IDE passou a ser formado por 3 elementos: a Proficiência da Escola convertida para uma Escala de 0 a 10, a Taxa de Participação na Avaliação e o Fator de Ajuste para Universalização do Aprendizado.

O Fator de Ajuste é calculado pelo valor percentual de 0 a 100% a partir da distribuição das crianças em cada nível de aprendizado da classificação utilizada:  $0,00 \times$  Percentual de crianças no nível considerado adequado;  $0,25 \times$  Percentual de crianças no nível considerado alfabetização incompleta;  $0,50 \times$  Percentual de crianças no nível considerado intermediário;  $0,75 \times$  Percentual de crianças no nível considerado suficiente;  $1,00 \times$  Percentual de crianças no nível considerado desejável.

Para todas as crianças consideradas Não Alfabetizadas, o fator assumirá o valor de 0% (zero) e se as crianças atingirem o nível Desejável, o valor do fator será de 100%. A utilização desse fator tem por finalidade estimular as escolas a incluírem um maior percentual de alunos nos níveis adequados. Isso se faz necessário pelo fato de a média de proficiência da escola não expressar devidamente o grau de universalização do aprendizado (CEARÁ, 2011).

A inclusão de um terceiro elemento nos Índices de Desempenho Escolar demonstra que os critérios de participação/elegibilidade do Prêmio ficaram mais rigorosos, pois passou a considerar um valor percentual de 0 a 100% a partir da distribuição dos alunos em cada nível de aprendizado<sup>8</sup>, ou seja, uma estipulação maior de valor para as escolas que possuem maior número de alunos no nível desejável.

---

<sup>8</sup> Os fatores para Língua Portuguesa e Matemática do 5º ano são análogos ao da Alfabetização, com exceção de que só possuem 4 ponderações diferentes:  $0,25 \times$  percentual de crianças ao nível considerado muito crítico;  $0,50 \times$  percentual de crianças ao nível considerado crítico;  $0,75 \times$  percentual de crianças ao nível considerado intermediário e  $1,00 \times$  percentual de crianças ao nível considerado adequado (CEARÁ, 2011a).

Como se pode observar, a responsabilização educacional através do pagamento de incentivos por desempenho existe há mais de duas décadas, sendo o Ceará pioneiro ao incluir na política do Prêmio Escola do Novo Milênio a premiação de escolas por metas; ainda, na política do Prêmio Escola Nota Dez, pioneiro por estabelecer parceria entre escolas da rede agregando a cooperação com aquelas com maiores dificuldades. Tais políticas foram modificadas conforme estratégias de governo e necessidades educacionais, mas têm continuidade maior do que qualquer outra política de responsabilização existente no Brasil.

Em outros países encontram-se políticas de responsabilização baseadas também em resultados das avaliações, como no Chile que, através de seu sistema, distribui prêmios às escolas com médias mais altas comparadas com aquelas de mesmo nível socioeconômico. O Chile é pioneiro na América Latina no sistema de responsabilização com incentivos para as escolas.

A próxima seção apresenta, especificamente, as políticas que utilizam os resultados do SPAECE que foram implementadas no Ceará a partir de 2007 com ênfase na política do PAIC, distribuição do ICMS e no Prêmio Escola Nota Dez, que são políticas de responsabilização educacional vigentes no Estado do Ceará firmadas por meio do pacto de cooperação entre o Estado e seus municípios e escolas, em prol da alfabetização na idade certa e a melhoria da qualidade da educação.

#### **1.4 PAIC, distribuição da cota parte do ICMS e Prêmio Escola Nota Dez: políticas voltadas à melhoria da qualidade da educação no Ceará**

Os resultados do SPAECE no Ceará produzem informações que possibilitam a definição de ações prioritárias de intervenção na rede pública de ensino (estadual e municipal). Os dados das avaliações servem de base para a criação de políticas públicas com mecanismos de incentivos associados à melhoria da qualidade da educação<sup>9</sup>, dentre as quais se destacam o PAIC, a distribuição da cota parte dos municípios no ICMS, e o Prêmio Escola Nota Dez.

Sobre os diferentes usos dos sistemas estaduais de avaliação, Brooke e Cunha (2011) alegam que “[...] de forma isolada ou em conjunto com outras informações, os resultados gerados pelos sistemas estaduais de avaliação educacional estão sendo usados para finalidades

---

<sup>9</sup> Qualidade da educação para alguns dos principais atores sociais do campo educacional é a redução das desigualdades educacionais, vista por dois prismas distintos: 1) a elevação do desempenho dos estudantes nas provas de larga escala; e 2) a garantia de condições variadas de ensino que conduzam a uma formação ampla dos estudantes, abrangendo não só os conteúdos curriculares, como também a cidadania e capacidades éticas (GUSMÃO, 2013, p.123).

que variam entre a criação de indicadores estaduais de desenvolvimento educacional e avaliação de desempenho individual de diretores escolares” (BROOKE, CUNHA, 2011, p.18).

A relação entre as avaliações do SPAECE e as políticas de incentivo institucionalizadas no Ceará a partir de 2007 teve a perspectiva de mudar a realidade educacional local, marcada pelos baixos índices de alfabetização, e por ser referência nacional. O SPAECE-Alfa, por exemplo, foi criado no ano de 2007, em decorrência da prioridade do governo na alfabetização das crianças logo nos primeiros anos de escolaridade, expressa através da implementação do Programa Alfabetização na Idade Certa (PAIC). O SPAECE-Alfa abrange os alunos do 2º ano do ensino fundamental da rede pública de ensino possibilitando construir um indicador<sup>10</sup> de qualidade sobre a habilidade em leitura de cada aluno avaliado, bem como subsidiar os gestores na formulação de políticas de incentivo e transferência de recursos financeiros para os municípios e suas respectivas escolas.

Burgos, Santos e Ferreira (2012) ressaltam que, apesar de a rede estadual praticamente não ter crianças matriculadas nos anos iniciais (o Censo em 2010 indica que apenas 6.381 alunos estavam matriculados nessa etapa de ensino - QEDu, 2018), o Estado, em 2007, assumiu em cooperação com os municípios o desafio de apoiar técnica e financeiramente e garantir a alfabetização em leitura e escrita dos alunos até o final do 2º ano do ensino fundamental (QEDu, 2018). Burgos, Santos e Ferreira (2012) afirmam:

A rede estadual do Ceará praticamente não matricula alunos nas séries iniciais, o que não o desobriga da responsabilidade ou da corresponsabilidade com relação a essa questão, já que a Secretaria considera ser esse o caminho para colocar a educação do estado em outra rota e, portanto, ter resultados melhores, progressivamente, na educação básica como um todo (BURGOS, SANTOS, FERREIRA, 2012, p 37).

O início do PAIC está associado ao trabalho desenvolvido pelo Comitê Cearense para a Eliminação do Analfabetismo Escolar. Instituído em 2004, o Comitê foi presidido pela Assembleia Legislativa do Estado do Ceará e contou com apoio técnico do Unicef, de instituições da sociedade civil e universidades do estado como parceiros. Para tanto, foram desenvolvidas pesquisas que apontaram conclusões que preocuparam o governo, tais como: i) em uma avaliação amostral dos níveis de leitura, escrita e compreensão de texto, de 8.000 alunos da 2ª série do ensino fundamental (atual 3º ano) matriculados nas redes de 48 municípios,

---

<sup>10</sup> Indicador é uma variável, característica ou atributo que é capaz de sintetizar, representar ou dar maior significado ao que se quer avaliar. O indicador de educação é um instrumento de mensuração para gerenciamento, avaliação e planejamento das ações em educação. Possibilita mudanças efetivas nos processos e nos resultados, por meio do estabelecimento de metas e ações prioritárias que garantam a melhoria contínua e gradativa de uma situação ou agravo (SEDUC, 2014).

39% não leram o texto, 15% leram muito mal, soletrando e sem compreender, 31% leram com dificuldade e compreenderam parcialmente, e 15% leram e compreenderam; ii) a maioria das universidades não possuía estrutura curricular adequada para formar o professor alfabetizador; iii) a maior parte dos professores não tinha metodologia para alfabetizar, abusava de cópias na lousa e usava muito mal o tempo de aula (SEDUC, 2012).

A primeira fase do PAIC foi desenvolvida entre 2005 e 2006 e envolveu a adesão de 60 municípios, através de um acordo de cooperação. Em 2006, o governador Cid Gomes, ao assumir o governo do estado, comprometeu-se a transformar a situação diagnosticada pelo Comitê elegendo como prioridade a alfabetização de todas as crianças até os 7 anos de idade. A SEDUC, então, assumiu a execução do PAIC, tornando o programa uma política pública.

Com essas iniciativas, o PAIC foi institucionalizado pela Lei Estadual Nº 14.026 de 17 de dezembro de 2007, que determinou que o programa tinha por finalidade estabelecer condições para que todos os alunos chegassem ao 5º ano do ensino fundamental sem distorção idade-série<sup>11</sup> e com o domínio das competências de leitura, escrita e cálculo adequados a sua idade e ao seu nível de escolarização. Todos os 184 municípios do estado aderiram ao programa a partir de 2007.

Para a operacionalização do PAIC, foi criada na estrutura da SEDUC a Coordenadoria de Cooperação com os Municípios (COPEM), com uma equipe central e núcleos regionais, gerando um arranjo institucional para viabilizar o regime de colaboração no Estado. Em cada município foi estimulada a estruturação de equipes do PAIC.

De modo a reconhecer que ter prioridade exige planejar e executar ações sistêmicas e articuladas, o programa foi também organizado em cinco eixos: Gestão da Educação Municipal, Avaliação Externa, Alfabetização, Formação do Leitor e Educação Infantil. Destacam-se os parceiros atuais do programa que assumiram responsabilidades dentro de cada eixo: Associação para o Desenvolvimento dos Municípios do Estado do Ceará (APDM.CE), Associação dos Municípios no Estado do Ceará (APRECE), Fórum de Educação Infantil do Estado do Ceará, Secretaria da Cultura do Estado do Ceará, Secretaria de Educação do Estado do Ceará

---

<sup>11</sup> A distorção idade-série é a proporção de alunos com mais de 2 anos de atraso escolar. No Brasil, a criança deve ingressar no 1º ano do ensino fundamental aos 6 anos de idade, permanecendo no Ensino Fundamental até o 9º ano, com a expectativa de que conclua os estudos nesta modalidade até os 14 anos de idade. O cálculo da distorção idade-série é realizado a partir de dados coletados no Censo Escolar. Todas as informações de matrículas dos alunos são capturadas, inclusive a idade deles. Quando o aluno reprova ou abandona os estudos por dois anos ou mais, durante a trajetória de escolarização, ele acaba repetindo uma mesma série. Nessa situação, ele dá continuidade aos estudos, mas com defasagem em relação à idade considerada adequada para cada ano de estudo, de acordo com o que propõe a legislação educacional do país. Trata-se de um aluno que será contabilizado na situação de distorção idade-série (QEdu, 2019).

(SEDUC), União dos Dirigentes (UNDIME), UNICEF, União Nacional dos Conselhos Municipais de Educação (UNCME) e Fundação Cearense de Apoio ao Desenvolvimento Científico e Tecnológico (FUNCAP).

No Protocolo de Intenções assinado em maio de 2007 entre os municípios e o governo estadual, coube à SEDUC prestar assessoria técnica nos eixos de ação do programa e avaliar os resultados das capacidades de leitura dos alunos do 2º ano por meio do SPAECE-Alfa. Os municípios ficaram responsáveis por disponibilizar as equipes técnicas para a implementação das ações propostas e o fornecimento do apoio logístico e materiais necessários às atividades relacionadas ao PAIC (SEDUC, 2012). Dessa forma, a priorização da alfabetização foi estimulada nos municípios através de dois mecanismos: o primeiro foi a alteração dos critérios de distribuição da cota parte do ICMS dos municípios, e o segundo foi o Prêmio Escola Nota Dez.

No que se refere à cota parte do ICMS, a Lei Estadual Nº 12.612/1996 estabeleceu que, de tudo o que arrecada com o ICMS, o Estado distribui um quarto para todos os 184 municípios, ou seja, 25%, o que é chamado de cota parte. Desses 25%, o governo estadual repassa 75%, de acordo com o Valor Adicionado Fiscal (VAF), que é uma distribuição que depende do ICMS arrecadado por cada município. Os outros 25% são distribuídos entre os municípios com base em critério determinado pelo Governo do Estado. A referida lei definia que os 25% da cota parte do ICMS seriam divididos da seguinte forma: 12,5% eram relativos à proporção dos gastos em educação sobre a receita municipal; 7,5% eram equitativamente distribuídos a todos os municípios; e 5% eram distribuídos proporcionalmente, de acordo com a população de cada município.

Contudo, a Lei Estadual foi alterada pela Lei Estadual Nº14.023/2007 e condicionou parte do repasse do imposto a indicadores de educação, saúde e meio ambiente. Os três índices criados para avaliar as condições e os avanços de cada uma das áreas foram o Índice de Qualidade da Educação (IQE)<sup>12</sup>, o Índice de Qualidade da Saúde (IQS) e o Índice de Qualidade do Meio Ambiente (IQM). A nova distribuição da cota parte do ICMS ficou dividida da seguinte forma: 18% em função dos resultados na educação, sendo 12% desses baseados na avaliação de alfabetização dos alunos do 2º ano do ensino fundamental e 6% no índice de qualidade

---

<sup>12</sup> IQE é uma equação matemática que possibilita medir o nível e o avanço na qualidade do Ensino Fundamental e da Alfabetização das crianças cearenses. É composto pelo IQF, que é o Índice de Qualidade do Fundamental, calculado usando-se a taxa de aprovação e o desempenho nos chamados exames padronizados, que são o SPAECE e a Prova Brasil, para verificar a qualidade do Ensino Fundamental das escolas municipais. E o IQA é o Índice de Qualidade da Alfabetização, o qual é baseado nos resultados do SPAECE-Alfa, que avalia as condições de alfabetização dos estudantes das escolas municipais (IPECE, 2011).

educacional dos alunos do 5º ano do ensino fundamental; 5% em função dos resultados na saúde e 2% em função dos resultados no meio ambiente, conforme mostra a Figura 1.

**Figura 1 - Distribuição do ICMS com base na Lei Nº 12.612/1996 e Nova distribuição do ICMS com base na Lei Nº14.023/2007**



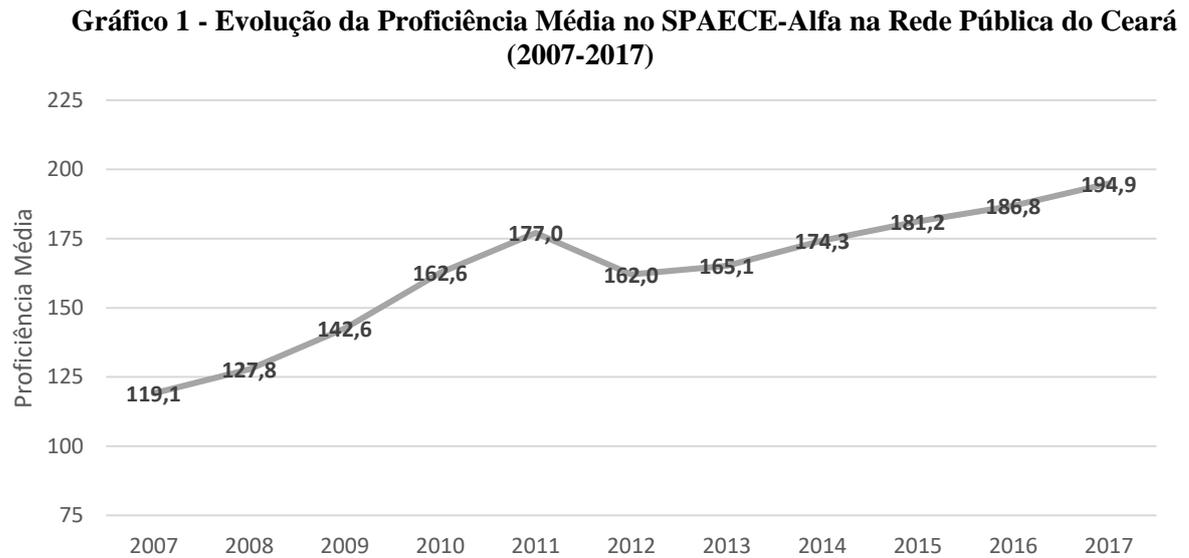
Fonte: IPCE, 2009. Cartilha da Cota Parte do ICMS.

A nova maneira de distribuir os 25% da cota parte do ICMS com os municípios encontra razão no fato de que o antigo critério era concentrador e seguia a lógica de quanto maior o município, maior o repasse e, ainda, por não condizer com a forma de administrar do atual governo do estado, que é o modelo por resultados, no qual merece mais quem faz mais e melhor (SEDUC, 2009). Segundo Burgos, Santos e Ferreira (2012, p. 40), “[...] quando os prefeitos começaram a perceber a repercussão dessa alteração, o PAIC teve um avanço significativo”.

Quanto à elevação da média de desempenho da rede pública (estadual e municipal), observa-se que o nível desejável de alfabetização está acima de 150 pontos de proficiência na escala utilizada<sup>13</sup>. A média inicial de 119,1 em 2007 evoluiu para 177 pontos em 2011, estando a rede no nível desejável de alfabetização. Entre 2011 e 2012 a proficiência média da rede teve uma queda correspondente à mudança de metodologia de construção e aplicação dos testes. De 2012 a 2017, a proficiência média evoluiu a cada edição, tendo alcançado o padrão de desempenho<sup>14</sup> mais alto da escala, conforme mostra o Gráfico 1.

<sup>13</sup> Os resultados da avaliação são apresentados em níveis que revelam o desempenho dos alunos do nível mais baixo ao mais alto. A Escala de Proficiência em Alfabetização do SPAECE-Alfa varia de 0 a 175 pontos, de modo a conter, em uma mesma “régua”, a distribuição dos resultados do desempenho dos alunos no período de escolaridade avaliado (SPAECE-ALFA, 2008).

<sup>14</sup> O desempenho escolar de qualidade implica, necessariamente, a realização dos objetivos curriculares de ensino propostos. Os padrões de desempenho estudantil, nesse sentido, são balizadores dos diferentes graus de realização educacional alcançados pela escola. Por meio deles é possível analisar a distância de aprendizagem entre o percentual de estudantes que se encontram nos níveis mais altos de desempenho e aqueles que estão nos níveis mais baixos. Padrões de Desempenho Alfabetização: até 75 pontos – não alfabetizado; 100 a 125 pontos – intermediário; 125 a 150 pontos – suficiente; acima de 150 pontos – desejável (CAED, 2018).



Fonte: Dados SEDUC/CE. SPAECE-Alfa.

Quanto aos dados dos alunos do 2º ano, outro aspecto é o percentual de alunos alfabetizados, considerando-se os dois padrões de desempenho mais elevados: suficiente e desejável, que demonstram que a maioria dos estudantes cearenses já se apropriou do sistema de escrita, desenvolvendo as habilidades de identificação e reconhecimento de letras, o domínio das convenções gráficas e a consciência fonológica. Além disso, já desenvolveram habilidades relacionadas à leitura de palavras, frases e textos. Esses dados informam também que o estado do Ceará está próximo de cumprir a meta 5 do Plano Nacional de Educação (PNE), que é alfabetizar todas as crianças, no máximo, até o final do 3º ano do ensino fundamental.

Assim, através do PAIC, o governo do Estado do Ceará oferece aos municípios, dentre outras ações, apoio à gestão municipal, formação continuada para os professores da educação infantil ao 2º ano do ensino fundamental, livros de literatura infantil para as salas de aula e materiais didáticos para professores e alunos. Já o comprometimento dos municípios no PAIC envolve ações voltadas para a valorização e profissionalização dos docentes, redimensionamento de recursos financeiros, revisão de planos de cargos, carreira e remuneração do magistério municipal, definição de critérios técnicos para a seleção de diretores escolares, implantação de sistemas municipais de avaliação de aprendizagem de crianças, ampliação do acesso à educação infantil e adoção de políticas locais para incentivar a leitura e a escrita.

Em 2009, foi implementado no Ceará o Prêmio Escola Nota Dez, com características muito próximas à política do Prêmio Educacional Escola do Novo Milênio de 2001 com meta única para todas as escolas e, dentre outros aspectos, tem a escola como foco principal em suas ações. O Prêmio Escola Nota Dez representa uma nova fase de responsabilização educacional

no estado e tem por objetivo fortalecer, valorizar e ampliar o trabalho já empreendido pelos municípios e as escolas em relação à alfabetização.

O Governo do Estado, através da SEDUC, além de criar mecanismos de reconhecimento e recompensa por meio de metas e critérios, insere na política do Prêmio Escola Nota Dez o elemento da cooperação técnico-pedagógica entre as escolas, a qual nenhum outro estado havia experimentado anteriormente. A cooperação entre Estado e os Municípios também se fortaleceu com a premiação instituída pelo Prêmio e, na medida que prevê o intercâmbio entre escolas com melhores e piores resultados, acaba por responsabilizá-las pelos resultados e metas alcançadas. Essa política, que é o foco deste estudo, será descrita e analisada na próxima seção.

Ainda no contexto de implementação das políticas de incentivo no Ceará, em 2011, o Governo do Estado lançou o Programa Aprendizagem na Idade Certa (PAIC+5) com a finalidade de estender as ações, antes destinadas às turmas da educação infantil, 1º e 2º ano do ensino fundamental, até o 5º ano do ensino fundamental nas escolas públicas dos 184 municípios cearenses.

A cooperação com os municípios teve continuidade para garantir a aprendizagem dos alunos, visto que os resultados do 5º ano precisavam melhorar. Em 2008, somente 6,9% dos alunos estavam no nível adequado em Língua Portuguesa e, em Matemática, apenas 3,6% dos alunos no nível adequado (CAED, 2008), o que indicava um desafio ainda maior. Vale ressaltar que, em 2011, o Prêmio Escola Nota Dez também passou a abranger as escolas que oferecem o 5º ano do ensino fundamental. Com tais iniciativas inspiradas nos resultados positivos do PAIC para o 2º ano do ensino fundamental, o PAIC+5 é sua ampliação e propõe “mais” ações para melhorar os resultados de aprendizagem dos alunos da rede pública até o 5º ano de escolaridade. A proposta do PAIC+5 inclui a continuidade de apoio do estado à gestão municipal, apoio à formação dos professores de 3ª, 4ª e 5ª séries em Língua Portuguesa e em Matemática, Literatura, participação das famílias, mais reforço para alunos com dificuldades de aprendizagem em alfabetização, compromisso dos municípios que também se fortaleceram e estenderam suas ações para os demais anos iniciais do ensino fundamental. A adesão dos municípios envolve a responsabilidade de cumprir a nova agenda de ações propostas pelo Governo do Estado, a saber:

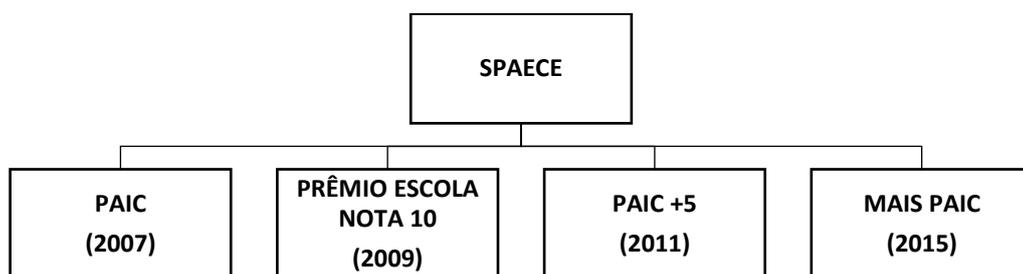
- continuar cumprindo os compromissos com a alfabetização de crianças no PAIC elencados no compromisso anterior;
- definir políticas de valorização do professor do ensino fundamental I;
- garantir o transporte, as diárias e a disponibilidade de tempo para os professores multiplicadores participarem das formações e realizá-las no município;

- oferecer logística para todos os encontros formativos no município;
- propiciar tempo para os professores do ensino fundamental I participarem das formações, sem comprometer o ano letivo;
- reproduzir todo o material didático necessário para apoiar professores e alunos no processo formativo.

Em 2015, o governo lançou o MAIS PAIC – Programa de Aprendizagem na Idade Certa. Com a finalidade de ampliar o trabalho de cooperação já existente com os 184 municípios, além da Educação Infantil e do 1º ao 5º ano, passou a atender do 6º ao 9º ano nas escolas públicas cearenses, ou seja, todo o ensino fundamental da rede pública. O Prêmio Escola Nota Dez, nesse mesmo ano, também ampliou a premiação para escolas que oferecem o 9º ano do ensino fundamental. Essas iniciativas apoiam a aprendizagem dos alunos para que sigam com sucesso, tenham bons resultados e ingressem no Ensino Médio bem preparados.

A implementação das políticas do PAIC, PAIC+5, MAIS PAIC e do Prêmio Escola Nota Dez no Estado do Ceará contribuíram para que todos os municípios, em regime de colaboração, desenvolvessem ações em busca dos bons resultados de aprendizagem dos alunos nos 2º, 5º e 9º anos do ensino fundamental. A Figura 2 apresenta esse conjunto de políticas públicas de incentivo criadas no Estado do Ceará que utilizam os resultados do SPAECE, com a indicação de seus respectivos anos de criação, o que permite uma análise acerca da progressiva utilização dos resultados do SPAECE para subsidiar as políticas públicas educacionais cearenses.

**Figura 2 - Políticas públicas que utilizam os resultados do SPAECE (2007-2015)**



Fonte: Elaboração própria com base no PAIC/SEDUC.

Para descrever a política do Prêmio Escola Dez, a próxima seção aborda o histórico, suas características e regras de funcionamento com o objetivo de identificar as mudanças na legislação ocorridas ao longo do período de execução da política que contribuíram para compreensão dos critérios de participação/elegibilidade das escolas, a abrangência das etapas de escolaridade em cada edição e as formas de transferência dos valores da premiação que

envolve o critério de desenvolver ações de cooperação técnico-pedagógica entre as escolas premiadas e as apoiadas.

### **1.5 Prêmio Escola Nota Dez: histórico, características e regras de funcionamento**

Em junho de 2009, com o intuito de reconhecer os esforços dos municípios e das escolas que conseguem alfabetizar seus estudantes até o 2º ano do ensino fundamental, ou seja, até os 7 anos de idade, foi criado, através da Lei Estadual Nº 14.371/2009, o Prêmio Escola Nota Dez.

O Prêmio Escola Nota Dez contempla todos os 184 municípios cearenses e está organizado como política de incentivo, para que as escolas melhorem seus resultados de aprendizagem, e também como política apoiadora às escolas com os menores resultados. A intenção do formato dessa política é a de promover a cooperação e a disseminação de conhecimentos e de experiências entre uma escola com alto e uma com baixo desempenho no SPAECE. Calderón, Raquel e Cabral (2015) afirmam que,

[...] o diferencial do Prêmio Escola Nota 10 não é só o fato de reconhecer e valorizar o mérito, isto é, o trabalho realizado pelas escolas que atingiram as metas estatais, mas também – e principalmente – induzir relações de cooperação por meio da transferência de conhecimentos e experiências, entre uma escola premiada e uma escola que não conseguiu bom desempenho nas avaliações estatais (escola apoiada) (CALDERÓN, RAQUEL, CABRAL, 2015, p.523-524).

A Lei Estadual Nº 14.371/2009 definiu os critérios de funcionamento da política, os quais foram modificados no decorrer as edições do Prêmio. Inicialmente determinava que o prêmio em dinheiro seria destinado para até 150 escolas públicas com pelo menos 20 alunos matriculados no 2º ano do ensino fundamental regular e que tivessem obtido média de IDE-Alfa entre 8,5 e 10. Da mesma forma, previa auxílio/contribuição financeira e apoio técnico-pedagógico, a ser desenvolvido pelo período de 1 (um) ano, para até 150 escolas com os menores IDE-Alfa (escola apoiada).

O IDE-Alfa busca representar o desempenho de cada escola com relação ao seu processo de alfabetização e seu cálculo vincula-se aos resultados das avaliações do SPAECE-Alfa. O IDE-Alfa equivale à Proficiência da Alfabetização na escala de 0 a 10, multiplicada pela Taxa de Participação na avaliação do SPAECE-Alfa e pelo Fator Ajuste para a Universalização da Alfabetização (CEARÁ, 2011).

Como dito na seção 1.3, somente a partir de 2011 o IDE passou a ser formado por três elementos definidos no Decreto Nº 30.797/2011: a Proficiência da Escola convertida para uma escala de 0 a 10, a Taxa de Participação na Avaliação e o Fator de Ajuste para Universalização do Aprendizado. Dessa forma, não era mais suficiente que os alunos tivessem boa proficiência das avaliações do SPAECE, uma vez que a escola também deveria se esforçar para ter um elevado grau de universalização da aprendizagem de seus alunos (CALDERÓN, RAQUEL, CABRAL, 2015).

O Prêmio é financiado pelo Fundo Estadual de Combate à Pobreza/FECOP e administrado pela SEDUC. Quanto à aplicação dos recursos definidos no Plano de Aplicação<sup>15</sup> elaborado pelas escolas premiadas e apoiadas, a legislação determinava que aqueles só seriam utilizados exclusivamente em ações de cooperação técnico-pedagógica que visassem à melhoria das condições das escolas e dos resultados de aprendizagem de seus alunos, tais como: incentivo ao bom desempenho dos profissionais da escola; apoio logístico em capacitações e treinamentos; bonificação e formação continuada; a melhoria de suas instalações físicas e equipamentos e enriquecimento de seus acervos didático-pedagógicos.

A análise, a aprovação e o acompanhamento das ações pactuadas no Plano de Aplicação de Recursos é feita pela Coordenadoria de Cooperação com os Municípios (COPEM/SEDUC)<sup>16</sup>, bem como a mobilização para a formação da parceria entre as instituições premiadas e as apoiadas.

O documento oficial da SEDUC, que apresenta o histórico do Prêmio Escola Nota Dez no período de 2008 a 2010, formulado a partir da divulgação dos dados do SPAECE, aponta pontos positivos e as dificuldades na parceria entre as escolas para o desenvolvimento de ações de cooperação técnico-pedagógico (SEDUC, 2011), com destaque para os seguintes pontos positivos:

- fortalecimento de práticas pedagógicas na escola;
- a metodologia proposta pela equipe apoiadora como estímulo para a equipe da escola apoiada na execução das atividades com perspectivas pedagógicas inovadoras;

---

<sup>15</sup> Plano que as escolas premiadas e apoiadas contempladas pelo Prêmio Escola Nota 10 devem elaborar elencando ações que visem à melhoria das condições das escolas e dos resultados de aprendizagem de seus alunos, com as devidas justificativas.

<sup>16</sup> Órgão de Execução Programática da SEDUC/CE com o objetivo de estabelecer um regime de colaboração e cooperação entre SEDUC e municípios com a finalidade de definir políticas e estruturar ações que contribuam para elevar a qualidade da Educação Infantil e Ensino Fundamental (SEDUC, 2018).

- aulas mais dinâmicas e inovadoras, despertando o interesse do aluno em participar ativamente das atividades propostas, detectando e acompanhando o avanço dos mesmos perante a avaliação externa;
- aplicação de avaliações e análises dos trabalhos realizados, dando suporte para planejamentos posteriores.

E como dificuldades foi destacado o seguinte:

- número de visitas insuficientes;
- falta de organização pedagógica nas escolas;
- problemas de indisciplina dos alunos bastante comprometedores para o desenvolvimento do processo ensino aprendizagem;
- planejamento não condizente com a realidade da escola;
- distância entre as escolas.

Quanto ao valor do prêmio, até 2010, as escolas premiadas recebiam R\$2.500,00 multiplicado pelo número de alunos do 2º ano avaliados pelo SPAECE-Alfa, e as escolas apoiadas R\$1.250,00. Esse valor era transferido às escolas em duas parcelas: a primeira correspondente a 75% do valor total devido, e a segunda aos 25% restantes. O percentual de cada parcela para a escola apoiada era de 50%. Para receber a segunda parcela, as escolas premiadas tinham que conquistar os dois critérios cumulativamente: i) manter seus resultados na avaliação seguinte e ii) fazer com que a escola apoiada conseguisse cumprir as metas de melhoria dos resultados, comprovando que houve um avanço no desempenho com o alcance da nota mínima de 5,0 no IDE-Alfa. Nas palavras de Brooke e Cunha (2011, p. 45), “[...] esse critério é para garantir que haja de fato uma relação de apoio entre as duas escolas”.

O Quadro 2 apresenta as ações em que as escolas premiadas e apoiadas, através da unidade executora<sup>17</sup>, podem aplicar os recursos referentes às 1ª e 2ª parcelas. Observa-se que parte dos recursos bonifica professores, gestores e demais profissionais da escola, outra parte é para investimento na escola, e somente 10% são destinados para a execução das ações de cooperação técnico-pedagógica.

---

<sup>17</sup> Unidade Executora é uma sociedade civil com personalidade jurídica, sem fins lucrativos, que tem como função administrar recursos transferidos por órgãos federais, estaduais e municipais, advindo da comunidade, de entidades privadas e provenientes da promoção de campanha escolares.

**Quadro 2 - Ações em que as escolas premiadas e apoiadas podem aplicar os recursos referentes às 1ª e 2ª parcelas do Prêmio Escola Nota Dez**

Porcentagem (1ª e 2ª parcelas)	Ações para aplicação dos recursos recebidos em caráter de premiação e auxílio financeiro
75% - 1ª parcela escola premiada	<p><b>I – até 20%</b> para bonificar professores dos 2º e 5º anos, profissionais do núcleo gestor e demais profissionais lotados na escola no ano de referência da premiação.</p> <p><b>II – até 70%</b> para aquisição de materiais de apoio pedagógico, livros para biblioteca, formação continuada (congressos, seminários e oficinas na área educacional), reforço escolar, construções, ampliações, reforma e/ou reparos e adequações dos ambientes físicos da escola, taxas bancárias, material permanente (computador, impressora, mobiliários, etc.), bem como outras ações que contribuam para a melhoria da qualidade do ensino e a aprendizagem dos alunos.</p> <p><b>III – até 10%</b> destinados ao deslocamento, de no mínimo 6 (seis) visitas, alimentação e hospedagem para a equipe escolar com o objetivo de desenvolver Ações de Cooperação Técnico-Pedagógica junto à escola Apoiada.</p>
25% - 2ª parcela escola premiada	<p><b>I – até 30%</b> para bonificar professores dos 2º e 5º anos, profissionais do núcleo gestor e demais profissionais lotados na escola, os quais sejam identificados como responsáveis por contribuir com a aprendizagem dos alunos, no ano de referência da avaliação do SPAECE relativos ao recebimento da 2ª parcela.</p> <p><b>II – até 100%</b> para aquisição de materiais de apoio pedagógico, livros para biblioteca, formação continuada (congressos, seminários e oficinas na área educacional), reforço escolar, construções, ampliações, reforma e/ou reparos e adequações dos ambientes físicos da escola, taxas bancárias, material permanente (computador, impressora, mobiliários, etc.), bem como outras ações que contribuam para a melhoria da qualidade do ensino e a aprendizagem dos alunos.</p>
50% - 1ª parcela escola apoiada	<p><b>I – até 90%</b> para aquisição de materiais de apoio pedagógico, livros para biblioteca, formação continuada (congressos, seminários e oficinas na área educacional), reforço escolar, construções, ampliações, reforma e/ou reparos e adequações dos ambientes físicos da escola, taxas bancárias, material permanente (computador, impressora, mobiliários, etc.), bem como outras ações que contribuam para a melhoria da qualidade do ensino e a aprendizagem dos alunos.</p> <p><b>II – até 10%</b> destinados ao deslocamento, de no mínimo 06 visitas, alimentação, hospedagem para a equipe escolar com o objetivo de desenvolver ações de cooperação técnico-pedagógica junto à escola premiada.</p>
50% - 2ª parcela escola premiada	<p><b>I – até 30%</b> para bonificar professores do 2º e 5º anos, profissionais do núcleo gestor e demais profissionais lotados na escola, os quais sejam identificados como responsáveis por contribuir com a aprendizagem dos alunos, no ano de referência da avaliação do SPAECE relativos ao recebimento da 2ª parcela.</p> <p><b>II – até 100%</b> para aquisição de materiais de apoio pedagógico, livros para biblioteca, formação continuada (congressos, seminários e oficinas na área educacional), reforço escolar, construções, ampliações, reforma e/ou reparos e adequações dos ambientes físicos da escola, taxas bancárias, material permanente (computador, impressora, mobiliários, etc.), bem como outras ações que contribuam para a melhoria da qualidade do ensino e a aprendizagem dos alunos.</p>

Fonte: Manual de Orientações para elaboração, execução e prestação de contas do Plano de Aplicação dos recursos – MAPP, 2013.

O número de escolas avaliadas no SPAECE-Alfa nas edições de 2008 a 2016 com mais de 20 alunos matriculados no 2º ano e que obtiveram média IDE-Alfa entre 8,5 e 10 está identificado na Tabela 1, bem como o número de escolas premiadas e apoiadas que acumularam

esses dois critérios e ficaram no *ranking* da classificação entre as primeiras 150 com os maiores resultados (escolas premiadas) e as 150 com os menores (escolas apoiadas).

**Tabela 1 - Número de escolas do 2º ano que cumpriram os critérios da premiação (2008 a 2016)**

<b>EDIÇÃO SPAECE-Alfa</b>	<b>Nº ESCOLAS AVALIADAS</b>	<b>Nº ESCOLAS AVALIADAS COM + 20 ALUNOS</b>	<b>Nº ESCOLAS ELEGÍVEIS (+20 ALUNOS E IDE-Alfa 8,5 e 10)</b>	<b>Nº ESCOLAS PREMIADAS</b>	<b>Nº ESCOLAS APOIADAS</b>
2008	6064	1806	148	148	148
2009	5490	2056	432	150	150
2010	4881	2093	859	150	150
2011	4502	1954	701	150	150
2012	4394	1764	255	150	150
2013	4201	1755	322	150	150
2014	3840	1702	478	150	150
2015	3732	1726	533	150	0
2016	3646	1625	468	150	0

Fonte: Coordenação Prêmio Escola Nota 10 SEDUC/CE.

O que se pode observar com os dados da Tabela 1 é que, à medida em que se aplicam os critérios da premiação a partir do número de escolas avaliadas no SPAECE-Alfa, há uma queda considerável nesses quantitativos, que vão diminuindo até chegar ao que estabelece o Prêmio Escola Nota Dez, ou seja, premiação de até 150 escolas premiadas e até 150 escolas apoiadas com mais de 20 alunos e IDE-Alfa entre 8,5 e 10. Em todas as edições, 100% das escolas do 2º ano estimadas para a premiação foram beneficiadas com recursos do prêmio.

A Tabela 1 mostra também que houve premiação de escolas do 2º ano em 2008, porém a institucionalização do Prêmio Escola Nota Dez só veio a ocorrer em junho de 2009 com a promulgação da Lei Estadual Nº 14.371/2009.

Em 2011, o Prêmio Escola Nota Dez foi reestruturado devido aos avanços conquistados na alfabetização. Isso permitiu ampliar as estratégias e metas do Governo do Estado do Ceará até o 5º ano do ensino fundamental. A Lei Estadual Nº 15.052/2011 com regulamentação pelo Decreto Nº30.797/2011 prevaleceu para as edições do Prêmio Escola Nota Dez no período de 2011 a 2014.

A nova norma alterou as regras da premiação, determinando que a cada ano o prêmio e a contribuição financeira fossem destinados para até 150 escolas do 5º ano e, em igual número, fossem apoiadas as escolas com média no IDE-5 situada no intervalo entre 7,5 a 10 obtidos nas avaliações SPAECE, e ainda acrescentou o critério mínimo de participação de 90% dos alunos no 2º ano ou no 5º ano.

O IDE-5 expressa os resultados alcançados nas avaliações do SPAECE de Língua Portuguesa e Matemática no 5º ano do ensino fundamental. O IDE-5 é calculado a partir do IDE-5 de Matemática e o IDE-5 de Língua Portuguesa, sendo que o IDE-5 de Matemática equivale à multiplicação da proficiência da escola em Matemática no 5º ano convertida na escala de 0 a 10, pela taxa de participação na avaliação de Matemática e pelo Fator Ajuste para a Universalização do Aprendizado de Matemática no 5º ano. O cálculo do IDE-5 de Língua Portuguesa é semelhante ao de Matemática. Assim, o IDE-5 é obtido pela média aritmética simples de IDE-5 de Matemática e IDE-5 de Língua Portuguesa, ou seja,  $IDE-5 = IDE-5 \text{ de LP} + IDE-5 \text{ de MAT} \text{ dividido por } 2$  (CEARÁ, 2011).

Com o valor instituído em R\$2.000,00, o prêmio corresponde à multiplicação do número de alunos dos 2º e 5º anos avaliados e o valor da contribuição financeira em R\$1.000,00. Outra alteração foi a ampliação do prazo de 1 para 2 anos para a realização da cooperação técnico-pedagógica com a escola parceira e os critérios de desempate das notas. Nos critérios de desempate entra, por ordem de classificação, a escola que possuir o maior número de alunos no nível desejável e o município onde a escola estiver localizada ter mínimo de 70% de alunos dos 2º e 5º anos no nível desejável na escala de alfabetização, o que, segundo Calderón, Raquel e Cabral (2015, p.526), “[...] estimula as autoridades municipais a tomarem medidas concretas, para o município como um todo, objetivando a alfabetização na idade certa”.

A parceria apresentada pela COPEM/SEDUC levou em consideração dois critérios: a classificação da escola premiada no *ranking* de resultados da avaliação do SPAECE e a proximidade geográfica entre a escola premiada e a apoiada. Tais critérios buscaram corrigir as dificuldades apresentadas nas parcerias para o desenvolvimento das ações de cooperação técnico-pedagógicas encontradas nas edições de 2009 e 2010 do Prêmio Escola Nota Dez.

Na Tabela 2 é apresentado o número de escolas do 5º ano avaliadas no SPAECE entre 2011 e 2016 e que cumpriram os critérios da premiação nesse período. O total de escolas com mais de 20 alunos matriculados no 5º ano foi praticamente a metade das escolas avaliadas no SPAECE nessa etapa de escolaridade. Já o número de escolas com mais de 20 alunos que alcançaram média de IDE entre 7,5 e 10 diminuiu consideravelmente em relação ao número de escolas avaliadas no SPAECE. Esses resultados sinalizam que as escolas podem ter dificuldade de atingir o IDE definido no Prêmio Escola Nota Dez. Com base nos dados pode-se também extrair da Tabela 2 que a política do Prêmio Escola Nota Dez somente no ano de 2015 premiou 150 escolas no 5º ano, conforme previsto na lei, ao contrário do que ocorreu com as escolas do 2º ano que no mesmo período conseguiu premiação de 100% de escolas previstas.

**Tabela 2 - Número de escolas do 5º ano que cumpriram os critérios da premiação (2011 a 2016)**

<b>EDIÇÃO SPAECE</b>	<b>Nº ESCOLAS AVALIADAS</b>	<b>Nº ESCOLAS AVALIADAS COM + 20 ALUNOS</b>	<b>Nº ESCOLAS ELEGÍVEIS (+20 ALUNOS E IDE-5 7,5 e 10)</b>	<b>Nº ESCOLAS PREMIADAS</b>	<b>Nº ESCOLAS APOIADAS</b>
2011	4289	2174	90	90	90
2012	4217	2118	56	56	56
2013	4026	2049	95	95	95
2014	3611	1909	124	124	124
2015	3465	1817	228	150	150
2016	3401	1784	166	112	112

Fonte: Coordenação Prêmio Escola Nota Dez SEDUC/CE.

Uma nova alteração no Prêmio ocorreu em dezembro de 2015 com aprovação da Lei Estadual Nº 15.923/2015, atualmente em vigor. Essa Lei foi regulamentada pelo Decreto Nº 32.079/2016 e apresentou importantes modificações na regra do Prêmio: inclusão das escolas do 9º ano do ensino fundamental com os mesmos critérios de participação do 5º ano, o afastamento do apoio para as escolas públicas do 2º ano<sup>18</sup> e o impedimento de concorrerem ao Prêmio no ano subsequente ao que foram premiadas.

O quantitativo de escolas premiadas e apoiadas do 9º ano que foram incluídas na política pública a partir de 2015 se mostra inferior ao esperado para premiação em cada edição do Prêmio. Como se pode observar na Tabela 3, apenas 01 escola em 2015 e 03 escolas em 2016 foram beneficiadas com o Prêmio, ou seja, quase todas não possuíam os critérios exigidos e nem alcançaram as metas daqueles anos.

**Tabela 3 - Número de escolas do 9º ano que cumpriram os critérios da premiação (2015 e 2016)**

<b>EDIÇÃO SPAECE</b>	<b>Nº ESCOLAS AVALIADAS</b>	<b>Nº ESCOLAS AVALIADAS COM + 20 ALUNOS</b>	<b>Nº ESCOLAS ELEGÍVEIS (+20 ALUNOS E IDE-9 7,5 e 10)</b>	<b>Nº ESCOLAS PREMIADAS</b>	<b>Nº ESCOLAS PREMIADAS</b>
2015	2522	1589	1	1	1
2016	2516	1684	3	3	3

Fonte: Coordenação Prêmio Escola Nota Dez SEDUC/CE.

<sup>18</sup> A nova legislação passou a não mais beneficiar as escolas públicas com os menores IDE-Alfa. Segundo consta no Portal do PAIC, em 2007, ano de implementação do programa, a média de proficiência alcançada no 2º ano do Ensino Fundamental foi de 119,1, o que corresponde ao padrão intermediário. Em 2015, alcançou 181,2, o que demonstra uma evolução para o padrão adequado de proficiência. No início de 2007, apenas 14 municípios estavam no padrão desejável em alfabetização das crianças ao final do 2º ano e, em 2015, esse número subiu para 181, representando a quase totalidade dos municípios cearenses (184); esse progresso foi o que fundamentou o afastamento das escolas do 2º ano apoiadas do Prêmio Escola Nota 10.

A partir de 2015 acrescentou-se uma condição para os municípios obterem a premiação, terem 30% de seus alunos no nível adequado da escala de Língua Portuguesa e de Matemática do 5º ano, a exceção foi o município de Fortaleza. As escolas da rede municipal de Fortaleza devem pertencer a um Distrito de Educação<sup>19</sup>, e as escolas da rede estadual a uma Coordenadoria Regional de Desenvolvimento da Educação (CREDE) ou à Superintendência das Escolas de Fortaleza (SEFOR).

Na legislação em vigor para o Prêmio Escola Nota Dez, o valor do prêmio permaneceu o mesmo, porém para o recebimento da 2ª parcela foram acrescentados os critérios de comprovação da ação de cooperação técnico-pedagógica entre as escolas parceiras atestadas pela CREDE, responsável pela região onde se encontram as escolas participantes.

Todas as mudanças da legislação do Prêmio Escola Nota Dez quanto às suas regras para a premiação, descritas nessa seção, serviram para compreender a intenção do governo em replanejar suas estratégias no âmbito da política e em adequar cada edição ao que melhor atende aos seus objetivos.

No Prêmio Escola Nota Dez os resultados do SPAECE são tomados, prioritariamente, como base para os repasses financeiros às escolas, incentivando-as a melhorarem os seus resultados de desempenho.

Na característica do Prêmio um ponto que chama a atenção é a parceria que se oficializa entre as escolas premiadas e apoiadas no sentido de que devem obrigatoriamente desenvolver ações de cooperação técnico-pedagógicas de apoio. Para Brooke e Cunha (2011), trata-se de uma política de apadrinhamento em que as escolas mais bem colocadas nas avaliações são responsabilizadas pelos seus próprios resultados e também assumem nova responsabilidade para com as escolas apoiadas ou adotadas.

A próxima seção apresentará os dados das escolas que participaram do Prêmio no período de 2011 a 2015, que é o foco deste estudo. O objetivo é levantar as evidências quanto às dificuldades no cumprimento dos critérios da legislação para o alcance das metas pactuadas para a premiação.

---

<sup>19</sup> Divisão geográfica de agrupamentos das escolas do município de Fortaleza.

## **1.6 As dificuldades na relação de cooperação entre as escolas premiadas e apoiadas no cumprimento das ações e metas estabelecidas no Prêmio Escola Nota Dez**

A cooperação técnica e financeira entre escolas da rede pública de ensino no Ceará foi induzida pelo governo estadual, sob vigência do PAIC, através do Prêmio Escola Nota Dez, o qual, conforme mencionado, tem consequências de alto impacto com pagamento de incentivos baseado em resultados de desempenho. Em contrapartida, a escola com melhor resultado é responsável por desenvolver ações de cooperação técnico-pedagógica com uma escola de baixo desempenho, com a finalidade de elevar seus resultados. Esse elemento da cooperação escola-escola fez com que essa política se destacasse no Brasil, embora ainda seja pouco discutida na literatura acadêmica.

Mediante os dados obtidos para este estudo junto à Coordenação do Prêmio Escola Nota Dez e os dados divulgados no Portal do programa, é possível encontrar informações que identificam os resultados decorrentes da sua execução. A evidência que permitiu trazer como hipótese o sucesso ou não da política está no quantitativo de escolas de cada edição contempladas com as 1ª e 2ª parcelas do Prêmio.

Para este estudo, então, torna-se importante esclarecer como funciona a dinâmica para transferência dos recursos para as escolas, pois facilitará a compreensão dos dados que serão apresentados nesta seção. Para a transferência dos recursos, os aspectos considerados compreendem:

- i) edição do SPAECE, base para a premiação;
- ii) ano seguinte, quando ocorre a divulgação dos resultados do SPAECE (analisados e divulgados os critérios da premiação, transferem-se automaticamente os recursos da 1ª parcela) e,
- iii) divulgação dos resultados do SPAECE após o segundo ano de recebimento da 1ª parcela (base para transferência da 2ª parcela que compreende o período de 2 anos<sup>20</sup> para execução das ações de cooperação técnico-pedagógica).

Toda a dinâmica descrita acima está representada no Quadro 3, considerando-se as edições do Prêmio Escola Nota Dez desde a sua institucionalização.

---

<sup>20</sup> Vale ressaltar que o período de 2 anos iniciou-se em 2011; anteriormente, esse período era de apenas 1 ano.

**Quadro 3 - Prêmio Escola Nota Dez – processo para transferência da 1ª e 2ª parcelas (2009-2017)**

EDIÇÃO DO SPAECE BASE PARA PREMIAÇÃO	ANO DIVULGAÇÃO DO SPAECE BASE PARA PREMIAÇÃO	1ª PARCELA DO PRÊMIO ESCOLA NOTA 10	EDIÇÃO DO SPAECE BASE PARA 2ª PARCELA DO PRÊMIO	ANO DIVULGAÇÃO DO SPAECE BASE PARA 2ª PARCELA DO PRÊMIO	2ª PARCELA DO PRÊMIO ESCOLA NOTA 10
SPAECE 2009 ->	2010 ->	2010 ->	2010 ->	2011	2011
SPAECE 2010 ->	2011 ->	2011 ->	2011 ->	2012	2012
SPAECE 2011 ->	2012 ->	2012 ->	2013 ->	2014	2014
SPAECE 2012 ->	2013 ->	2013 ->	2014 ->	2015	2015
SPAECE 2013 ->	2014 ->	2014 ->	2015 ->	2016	2016
SPAECE 2014 ->	2015 ->	2015 ->	2016 ->	2017	2017
SPAECE 2015 ->	2016 ->	2016 ->	2017 ->	2018	2018
SPAECE 2016 ->	2017 ->	2017 ->	2018 ->	2019*	2019*
SPAECE 2017 ->	2018 ->	2018 ->	2019 ->	2020*	2020*

\*Divulgação ainda não realizada para fins de análise da 2ª parcela.

Fonte: Elaboração própria – Legislação Prêmio Escola Nota Dez (2009 a 2015).

Para o recebimento da 2ª parcela, as escolas, em parceria e pelo período de 2 anos, ficam obrigadas a desenvolver ações de cooperação técnico-pedagógicas. Entretanto, os dados apontam para uma pequena quantidade de escolas do 5º ano do ensino fundamental que receberam o recurso, o que motiva a pesquisar, dentre outras questões, as dificuldades na relação de cooperação estabelecida pela política do Prêmio Escola Nota Dez.

O Prêmio Escola Nota Dez tem resultados de todo o processo da premiação divulgados pela SEDUC, incluindo o recebimento da 2ª parcela até o ano de 2015. Os dados evidenciam que, no período de 2008 a 2015, o número de escolas no 2º ano do ensino fundamental alcançou 99,80% do total de escolas previstas, ou seja, foram beneficiadas com a 1ª parcela do prêmio ou da contribuição financeira, a cada ano, cerca de 300 escolas, totalizando 2.396 instituições. Entretanto, o percentual médio dessas escolas que receberam a 2ª parcela foi de apenas 47,88%, o que representa o total de 1.067 escolas, sendo 458 premiadas e 609 apoiadas, conforme apresentado na Tabela 4.

Em relação aos dados do 5º ano a partir de 2011, quando o Prêmio foi instituído para essa etapa de escolaridade até 2015, o número de escolas beneficiadas é menor do que as do 2º ano. Foram 1.030 escolas (515 premiadas e 515 apoiadas) que receberam a 1ª parcela. Desse total, 152 instituições receberam a 2ª parcela, ou seja, 33 escolas premiadas e 119 escolas apoiadas com os menores IDE-5. Os critérios de recebimento da 2ª parcela para a escola premiada estão condicionados ao sucesso da escola parceira de alcançar a meta estabelecida; para a escola apoiada exige-se que ela obtenha a nota 5 no IDE, o que não é nada fácil para uma escola que está no nível de desempenho mais baixo na classificação do SPAECE.

A Tabela 4 apresenta os resultados do Prêmio Escola Nota Dez desde a sua primeira edição, o que confirma um número ínfimo de escolas premiadas e apoiadas que receberam a 2ª parcela, especialmente escolas do 5º ano do Ensino Fundamental.

**Tabela 4 - Número de Escolas que receberam as 1ª e 2ª parcelas – 2º e 5º anos do ensino fundamental (2008 a 2015)**

<b>2º ANO</b>					
<b>ANO</b>	<b>Nº de Escolas Premiadas e Apoiadas que receberam a 1ª parcela</b>	<b>Nº de Escolas Premiadas e Apoiadas que receberam a 2ª parcela</b>	<b>Nº de Escolas Premiadas que receberam 2ª parcela</b>	<b>Nº de Escolas Apoiadas que receberam 2ª parcela</b>	<b>% Escolas receberam 2ª parcela em relação à 1ª parcela</b>
2008	296	155	48	107	52,36
2009	300	234	98	136	78,00
2010	300	265	118	147	88,33
2011	300	50	10	40	16,67
2012	300	91	34	57	30,33
2013	300	87	36	51	29,00
2014	300	105	34	71	35,00
2015	300	80*	80	..**	53,55
<b>Total</b>	<b>2.396</b>	<b>1.067</b>	<b>458</b>	<b>609</b>	<b>Média 2008 a 2015 47,88%</b>
<b>5º ANO</b>					
<b>ANO</b>	<b>Nº de Escolas Premiadas e Apoiadas que receberam a 1ª parcela</b>	<b>Nº de Escolas Premiadas e Apoiadas que receberam a 2ª parcela</b>	<b>Nº de Escolas Premiadas que receberam 2ª parcela</b>	<b>Nº de Escolas Apoiadas que receberam 2ª parcela</b>	<b>% Escolas receberam 2ª parcela em relação à 1ª parcela</b>
2011	180	10	1	9	5,56
2012	112	15	3	12	13,39
2013	190	31	11	20	16,32
2014	248	39	9	30	15,70
2015	300	57	9	48	19,00
<b>Total</b>	<b>1.030</b>	<b>152</b>	<b>33</b>	<b>119</b>	<b>Média 13,99%</b>

Fonte: Dados Coordenação Prêmio Escola Nota Dez SEDUC/CE.

\*Somente escolas premiadas

\*\* Lei Nº15.922/2015 afastou do apoio as escolas públicas do 2º ano.

Como se pode verificar na Tabela 4, o número de escolas apoiadas é sempre maior em relação às premiadas que receberam a 2ª parcela. No 5º ano, por exemplo, em 2014, 248 escolas foram beneficiadas com a 1ª parcela, e nem 20% dessas escolas receberam a 2ª parcela, ou seja, 15,70%, o que representa 39 escolas. Dessas, 9 foram premiadas, e 30 apoiadas.

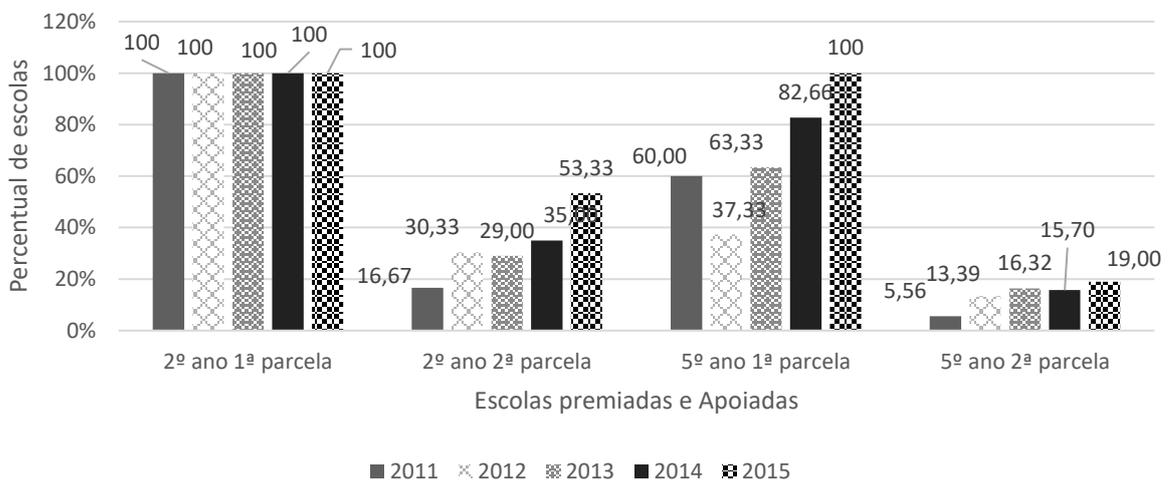
Ao serem comparados os resultados de 2011 a 2015, verifica-se que, enquanto as escolas do 2º ano alcançaram em todas as edições 100% do total de escolas previstas e receberam a 1ª parcela, ou seja, 300 escolas a cada edição, totalizando 1.500 instituições, no 5º ano esse

percentual foi de 68,66%, o que corresponde ao total de 1.030 escolas. No mesmo período, o percentual médio de escolas premiadas que receberam a 2ª parcela não mostra a mesma evolução, ou seja, no 2º ano foi de 32,87%, e no 5º ano foi de 13,99%. Esses percentuais representam o total de 413 escolas do 2º ano, sendo 194 premiadas e 219 apoiadas, e o total de 152 escolas do 5º ano, sendo 33 escolas premiadas e 119 escolas apoiadas.

Tal análise reforça o argumento de que o percentual de escolas que receberam a 2ª parcela diminui em relação ao número de escolas que receberam a 1ª parcela do prêmio, principalmente no 5º ano do Ensino Fundamental. Tal situação chama a atenção para que a investigação e a análise da cooperação técnica entre as escolas no âmbito do Prêmio Escola Nota Dez estejam voltadas, neste estudo, para as escolas de 5º ano da rede pública de ensino que foram avaliadas no SPAECE e beneficiadas com o prêmio e contribuição financeira.

Notadamente, o que se atesta no período observado é que o número de escolas premiadas e apoiadas que receberam a 1ª parcela se mantém no 2º ano com premiação de 100% do total de escolas previstas, porém, no 5º ano, esse quantitativo oscila no período observado. Quando se analisa o número de escolas premiadas e apoiadas que receberam a 2ª parcela, o percentual é baixo em todas as edições. O Gráfico 2 indica o percentual de escolas premiadas e apoiadas que receberam a 1ª e a 2ª parcela do Prêmio Escola Nota Dez no período de 2011 a 2015.

**Gráfico 2 - Percentual de Escolas Premiadas e Apoiadas do 2º e do 5º anos (2011 a 2015)**

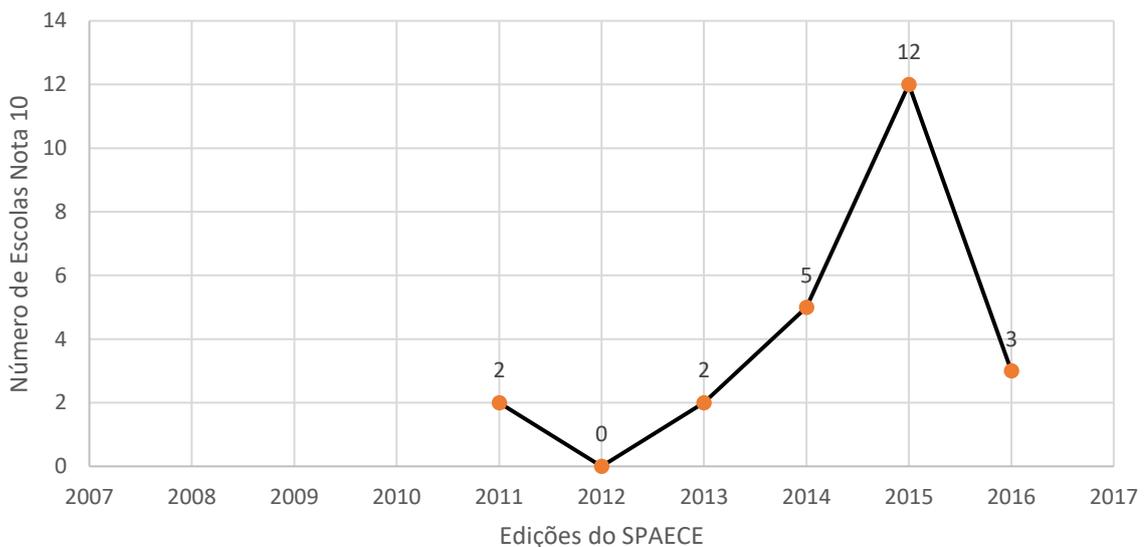


Fonte: Dados Coordenação Prêmio Escola Nota Dez SEDUC/CE.

Ao se apontar no Gráfico 2 que o percentual de escolas que recebem a 2ª parcela cai muito em relação ao recebimento da 1ª parcela, isso pode significar que a cooperação entre escolas não está funcionando como que se esperava, e as escolas não estão alcançando a meta proposta.

Outra informação relevante para a análise das escolas do 5º ano é o quantitativo de “Escolas Nota Dez” que, durante o período de 2011 a 2016, alcançaram o IDE nota 10, ou seja, todas as escolas que na avaliação do SPAECE obtiveram nota máxima no Índice de Desempenho Escolar. O Gráfico 3 demonstra que o número de escolas com nota 10 foi de apenas 12 no ano de 2015. Nos demais períodos, o número de instituições com nota máxima foi muito inferior ao obtido nesse ano.

**Gráfico 3 - Número de Escolas Nota Dez no 5º ano (2011 a 2016)**



Fonte: Dados Coordenação Prêmio Escola Nota Dez SEDUC/CE e SPAECE 2011 a 2016.

A cooperação entre escolas exige a transferência de boas práticas pedagógicas e a responsabilização por metas de melhoria. As condições de recebimento da 2ª parcela pelas escolas premiadas exigem a manutenção ou a elevação dos bons resultados ao final do segundo ano de execução da cooperação, tendo por base os resultados do SPAECE, bem como o atingimento da meta pelas escolas apoiadas com baixo desempenho.

Contudo, os dados mostram que mais de 50% das escolas premiadas não conseguem manter entre uma edição e outra a média no IDE-5 para justificar o recebimento da 2ª parcela da premiação, equivalente a 25% do total dos recursos, o que sugere a existência de uma certa instabilidade na medida que está utilizando para o recebimento do prêmio.

A Tabela 5 apresenta o total de escolas premiadas do 5º ano em cada edição do Prêmio Escola Nota Dez que receberam ou não a 2ª parcela; e veja-se, por exemplo, a edição de 2014, em que 124 escolas cumpriram os critérios do Prêmio e receberam a 1ª parcela, mas dessas somente 9 escolas receberam a 2ª parcela em 2016, 105 não receberam e 10 não foram avaliadas no SPAECE em 2016. Já em 2015 foram beneficiadas com a 1ª parcela 150 escolas, mas mesmo

assim a 2ª parcela foi entregue para 9 escolas, o que corresponde a 6% do total de escolas contempladas com a 1ª parcela.

**Tabela 5 - Quantitativo de Escolas Premiadas do 5º ano que receberam ou não a 2ª parcela do Prêmio (2011 a 2015)**

Ano	Total de Escolas Premiadas	Receberam 2ª parcela	Não receberam 2ª parcela	Número de escolas que mantiveram ou não IDE-5	%
2011	90	01	82	51 não mantiveram o IDE-5 em 2013.	56,66
				32 mantiveram ou elevaram o IDE-5 em 2013.	35,55
				7 não foram avaliadas em 2013 no SPAECE.	
2012	56	03	49	35 não mantiveram o IDE-5 alcançado em 2014.	62,50
				17 mantiveram ou elevaram o IDE-5 em 2014.	30,35
				4 não foram avaliadas em 2014 no SPAECE.	
2013	95	11	81	48 não mantiveram o IDE-5 alcançado em 2015.	50,52
				44 mantiveram ou elevaram o IDE-5 em 2015.	46,31
				3 não foram avaliadas em 2015 no SPAECE.	
2014	124	09	105	79 não mantiveram o IDE-5 alcançado em 2016.	63,70
				35 mantiveram ou elevaram o IDE-5 em 2016.	28,22
				10 não foram avaliadas em 2016 no SPAECE.	
2015	150	09	141	67 não mantiveram o IDE-5 alcançado em 2017.	44,66
				77 mantiveram ou elevaram o IDE-5 em 2017.	51,33
				06 não foram avaliadas em 2017 no SPAECE.	

Fonte: Dados Coordenação Prêmio Escola Nota Dez SEDUC/CE e SPAECE 2011 a 2015.

Ao se considerar a mesma análise em relação às escolas apoiadas, o cenário não se mostra diferente. Mesmo após 2 anos de cooperação, o número de escolas apoiadas que não atingem a meta nota 5 no IDE-5 é superior ao número de escolas que cumprem esse critério. Conforme a Tabela 6, em 2013, de 95 escolas, somente 20 receberam a 2ª parcela por terem alcançado no índice nota 5 em 2015; 72 escolas não receberam; e 3 não foram avaliadas no SPAECE em 2015.

Esses dados indicam que a cooperação técnico-pedagógica desenvolvida pela escola premiada pode não estar funcionando e que é difícil para uma escola de baixo desempenho chegar até a nota 5 no IDE estabelecida pela política.

A Tabela 6 apresenta o total de escolas apoiadas do 5º ano em cada edição do Prêmio Escola Nota Dez que receberam ou não a 2ª parcela e o número de escolas que alcançaram o IDE-5 nas edições de 2011 a 2015.

**Tabela 6 - Quantitativo de Escolas Apoiadas do 5º ano que receberam ou não a 2ª parcela do Prêmio (2011 a 2015)**

Ano	Total de Escolas Apoiadas	Receberam 2ª parcela	Não receberam 2ª parcela	Número de escolas que alcançaram ou não a nota 5 no IDE	%
2011	90	9	80	80 não atingiram a nota 5 no IDE em 2013.	88,88
				9 atingiram a nota 5 no IDE em 2013.	10
				01 não foi avaliada em 2013 no SPAECE.	
2012	56	12	40	40 não atingiram a nota 5 no IDE em 2014.	71,42
				12 atingiram a nota 5 no IDE em 2014.	21,42
				4 não foram avaliadas em 2014 no SPAECE.	
2013	95	20	72	72 não atingiram a nota 5 no IDE em 2015.	75,78
				20 atingiram a nota 5 no IDE em 2015.	21,05
				03 não participaram em 2015.	
2014	124	30	87	87 não atingiram a nota 5 no IDE em 2016.	70,96
				30 atingiram a nota 5 no IDE em 2016.	24,19
				07 não participaram em 2016.	
2015	150	48	102	97 não atingiram a nota 5 no IDE em 2017.	64,66
				48 atingiram a nota 5 no IDE em 2017.	32,00
				05 não participaram em 2017.	

Fonte: Dados Coordenação Prêmio Escola Nota Dez SEDUC/CE e SPAECE 2011 a 2017.

Foram levantados dados que identificam que, apesar de as escolas premiadas em sua maioria estarem no intervalo acima de 7,5, isso não é suficiente para vencerem a segunda etapa do Prêmio, pois dependem do sucesso da escola apoiada em alcançar a meta de melhoria na aprendizagem.

Na Tabela 7 é apresentado um exemplo ocorrido na edição de 2015 que se repete em todas as edições do Prêmio Escola Nota Dez: uma escola premiada “Y”, que oferece o 5º ano do ensino fundamental, obteve IDE médio 9,7 no SPAECE, e sua parceira, a escola apoiada “Z”, obteve IDE médio 3,1. Ambas cumpriram todos os critérios da premiação e receberam a 1ª parcela. Observando-se essas mesmas escolas após 2 anos de execução da cooperação, a escola premiada “Y” manteve o IDE médio nota 9,7, e a escola apoiada “Z” alcançou o IDE médio nota 4,3, um avanço de 1,2 pontos. Assim, a escola premiada “Y” se manteve com o IDE elevado, mas não recebeu a 2ª parcela, uma vez que a escola apoiada “Z” não alcançou nota 5 no IDE, que era a meta exigida para a transferências dos recursos.

**Tabela 7 - Exemplo de escola premiada que manteve o IDE e escola apoiada que não alcançou a meta (2015-2017)**

ESCOLA PREMIADA “Y”				ESCOLA APOIADA “Z”		
Edição	Proficiência Média LP	Proficiência Média MAT	IDE Médio EF	Proficiência Média LP	Proficiência Média MAT	IDE Médio EF
2015	271,2	296,4	9,7	181,1	192,0	3,1
2017	278,6	312,3	9,7	200,4	212,5	4,3

Fonte: Dados Coordenação Prêmio Escola Nota Dez SEDUC/CE.

Os dados mostram também que existem escolas que estão no patamar mais alto e não sustentam esse resultado, considerando-se que o seu IDE médio despenca drasticamente ou cai alguns pontos.

Na Tabela 8 é apresentado outro par de escola que vivenciou a situação de ter seu resultado muito mais baixo após 2 anos da cooperação. A escola premiada “A” alcançou em 2015 o IDE médio 9,8, e a sua escola apoiada “B” o IDE médio 3,4. Em 2017, o IDE médio da escola premiada “A” foi de 4,8, ou seja, caiu 5 pontos, e o IDE médio da escola apoiada “B” foi de 3,7, aumentando 0,3 pontos. Ambas não receberam a 2ª parcela pelos motivos: a escola premiada “A” por não manter ou elevar seus resultados, e a escola apoiada “B” por não atingir o IDE médio nota 5. Ademais, identificou-se que nenhuma escola pode cair 0,1 ponto entre as edições do Prêmio, pois, se isso acontece, deixa de ser premiada com os recursos da 2ª parcela. Essa situação faz pensar sobre quais fatores provocam a queda brusca nos resultados da escola? Poder-se-ia pensar na movimentação dos alunos entre escolas?

**Tabela 8 - Exemplo de escola premiada com IDE reduzido e escola apoiada que não alcançou a meta (2015-2017)**

ESCOLA PREMIADA “A”				ESCOLA APOIADA “B”		
Edição	Proficiência Média LP	Proficiência Média MAT	IDE Médio EF	Proficiência Média LP	Proficiência Média MAT	IDE Médio EF
2015	274,4	299,7	9,8	195,6	192,5	3,4
2017	214,6	216,7	4,8	200,7	198,5	3,7

Fonte: Dados Coordenação Prêmio Escola Nota Dez SEDUC/CE.

Ainda se constatou um fato bastante curioso, o de uma escola premiada manter ou aumentar seus resultados entre as edições e a sua escola parceira conseguir IDE médio 5 ou acima de 5, mas somente uma das escolas receber os recursos da 2ª parcela. Nesse caso apresenta-se como exemplo a escola premiada “E” que obteve, em 2015, o IDE médio 9,7 e, em 2017, 9,9; e a escola apoiada “F” que, nos mesmos anos, obteve o IDE médio de 3,2 e 5,9,

respectivamente. Entretanto, a escola premiada “E” não recebeu o recurso da 2ª parcela, somente a escola apoiada “F” recebeu. Pelos critérios da premiação as duas escolas deveriam ser contempladas, pois a escola premiada aumentou seus resultados e ainda promoveu o avanço da escola apoiada. Nesses casos, qual o motivo para a não transferência do valor do prêmio para a escola premiada que cumpriu todos os critérios exigidos? Pode-se levar em consideração a ausência de prestação de contas por essa escola? A escola apoiada recebeu o recurso devido ao esforço próprio, ou isso foi fruto da parceria?

O que se pode perceber pelos dados sobre o Prêmio Escola Nota Dez é que avançar e promover o avanço do rendimento acadêmico dos alunos de outra instituição parece constituir uma tarefa gigantesca, e que, em longo prazo, pode comprometer a essência da política, que é a cooperação. E mais, essa política apresenta dúvidas quanto ao indicador que leva à premiação. Como se explica uma escola já classificada como boa com nota 7,5 para cima não conseguir manter essa nota no período de 2 anos? O quanto uma escola considerada fraca vai ter que se esforçar para subir de nota até 5 se ela não está nem perto talvez da nota 3, por exemplo.

A política criada para dar apoio às escolas de baixo desempenho se mostra com características complicadas de serem cumpridas, o que indica que algo precisa ser ajustado talvez nos próprios componentes do IDE (proficiência da escola em Língua Portuguesa e Matemática, Taxa de Participação e Fator Ajuste Universalizado de Aprendizagem em Matemática e Língua Portuguesa no 5º ano).

Assim, considerando-se a hipótese de que é na transferência da 2ª parcela que se confirma o sucesso das escolas no cumprimento da cooperação e da meta estabelecida, bem como o alcance dos objetivos da política, pode-se afirmar que há dificuldade das escolas no desenvolvimento da cooperação técnico-pedagógica no âmbito do Prêmio Escola Nota Dez, o que evidencia a existência de um caso de gestão a ser investigado. Portanto, a pergunta norteadora definida para este estudo é: *quais as dificuldades encontradas na realização de ações de cooperação técnico-pedagógica entre as escolas do 5º ano do Ensino Fundamental participantes do Prêmio Escola Nota Dez, que as impedem de concluir a política com sucesso?*

Para sintetizar os problemas que serão analisados no Capítulo 2 com relação à política do Prêmio Escola Nota Dez descritos neste estudo, identificam-se os principais pontos que impactam na cooperação entre as escolas e, conseqüentemente, no recebimento da 2ª parcela do Prêmio:

- Mais de 50% das escolas premiadas do 5º ano do ensino fundamental beneficiadas com o recurso financeiro do Prêmio não conseguem manter ou elevar suas médias nos Índices de Desempenho Escolar (IDE-5) nas avaliações

do SPAECE entre as edições do Prêmio Escola Nota Dez, o que pode indicar instabilidade na medida do índice que gera a nota da escola para a premiação. Dentre os elementos que compõem o IDE está Proficiência da Escola convertida para uma escala de 0 a 10, a Taxa de Participação no SPAECE e o Fator Ajuste para a Universalização do Aprendizado. Algum desses componentes está causando oscilação das escolas na premiação?

- Mais de 70% das escolas apoiadas do 5º ano não conseguem alcançar a meta nota 5 (IDE-5) estabelecida pela SEDUC, mesmo após dois anos de desenvolvimento de ações de cooperação técnico-pedagógica com a escola parceira, o que levanta suposições sobre a política do Prêmio Escola Nota Dez. Será que as escolas apoiadas têm atitude receptiva com a escola que é considerada boa para ensinar as melhores práticas de gestão? As escolas de extremos completamente diferentes são as escolas apropriadas para organizar em parceria seus trabalhos em prol da melhoria no desempenho escolar? Essas escolas foram preparadas para exercer a cooperação?
- Existência de um número pequeno de escolas premiadas e apoiadas que alcançam nas avaliações do SPAECE, IDE nota 10 e, por isso, não são consideradas “Escolas Nota Dez”. Dentre os critérios do Prêmio, a escola que é premiada com nota 10 não pode deixar cair para 9,8, pois, se isso acontece, ela não recebe o recurso da 2ª parcela. Mas isso significa que ela deixou de ser uma escola de excelência?
- Baixo número de escolas premiadas e apoiadas que conseguem cumprir os critérios definidos na legislação para o recebimento da 2ª parcela do prêmio e da contribuição financeira, o que leva a considerar que a cooperação técnico-pedagógica desenvolvida entre as escolas não está funcionando. Ademais, o sucesso da política pode estar comprometido se ela estiver mal formulada. Será que critérios definidos na legislação do prêmio colocam as escolas numa posição quase impossível de cumpri-los?

As evidências apresentadas com relação ao baixo número de escolas do 5º ano do ensino fundamental que conseguem manter ou elevar seus resultados e cumprirem a meta estabelecida levam a verificar os dados das médias de proficiência média em Língua Portuguesa e em Matemática e dos Índices de Desempenho Escolar alcançados no SPAECE pelas escolas premiadas e apoiadas do 5º ano do ensino fundamental. Esses dados permitirão, no Capítulo 2, analisar, no período observado de 2011 a 2015, quais escolas avaliadas no SPAECE foram

contempladas com recursos do Prêmio Escola Nota Dez e as dificuldades dessas escolas para a execução da política no que se refere à cooperação técnico-pedagógica.

## **2 AÇÕES DE COOPERAÇÃO TÉCNICO-PEDAGÓGICA: DIFICULDADES E DESAFIOS DE IMPLEMENTAÇÃO ENTRE AS ESCOLAS PARCEIRAS DO PRÊMIO ESCOLA NOTA DEZ**

O objetivo deste capítulo é analisar os dados que evidenciam as dificuldades na relação de cooperação técnico-pedagógica entre as escolas do 5º ano do ensino fundamental participantes do Prêmio Escola Nota Dez. Para tanto, este capítulo foi organizado em três seções.

A primeira seção apresenta as principais abordagens, posicionamentos e conceitos trabalhados por autores com relação à política de responsabilização por metas e bonificação com base nos resultados das avaliações externas e a cooperação entre escolas. Os fundamentos teóricos são importantes e auxiliaram na análise da segunda etapa do Prêmio, realizada quando uma escola com alto desempenho e outra com baixo, em parceria, desenvolvem, pelo período de dois anos, ações de cooperação técnico-pedagógica com o objetivo de promover a melhoria da qualidade da educação ofertada e alcançar melhores resultados nas avaliações do SPAECE.

A segunda seção apresenta a metodologia e os instrumentos de pesquisa que foram utilizados no presente estudo. Como instrumentos de pesquisa de campo foram aplicados questionários semiestruturados *online*, via Google Formulários, junto aos gestores envolvidos na premiação no período de 2011 a 2015. O questionário buscou apurar as atitudes, opiniões, visão desses sujeitos com relação à cooperação técnico-pedagógica no âmbito das escolas participantes do Prêmio Escola Nota Dez. Os dados coletados foram analisados qualitativamente.

A terceira e última seção apresenta, especificamente, a análise de dados obtidos em pesquisa de campo. Essa seção analisa o Prêmio Escola Nota Dez no que se refere à participação e planejamento das escolas, à dificuldade na implementação das ações de cooperação e ao monitoramento e registros das ações desenvolvidas pelas escolas premiadas e apoiadas.

### **2.1 Cooperação entre escolas e Responsabilização Educacional: conceitos para analisar o Prêmio Escola Nota Dez**

As ações de cooperação decorrentes de acordos firmados entre os entes federados com o propósito de melhoria do desempenho escolar é tema discutido na educação brasileira por

diversos pesquisadores. A experiência desenvolvida no Ceará, através do Prêmio Escola Nota Dez, tem relevância no aspecto da cooperação entre escolas e na responsabilização dos atores educacionais pelos resultados obtidos das avaliações externas do SPAECE. O estudo da cooperação no âmbito do Prêmio Nota Dez permite analisar a parceria firmada entre uma escola premiada e outra apoiada. A definição de cooperação de Vieira e Vidal (2013) fortalece a análise de que não é recente o comprometimento do governo do Estado do Ceará com os municípios para o desenvolvimento de ações que visam, através da cooperação, à promoção da qualidade da educação e da equidade.

Com relação à política de responsabilização educacional que envolve o cumprimento de metas e bonificação dos atores escolares (professores e escolas) já se posicionaram Brooke (2008, 2013), Calderón, Raquel, Cabral (2015), Vieira, Vidal (2013), Coelho (2013), Soares, Werle (2018) e Brooke e Cunha (2011). Esses autores apresentaram dificuldades na política do Prêmio Escola Nota Dez, especialmente sobre as ações de cooperação, e argumentaram sobre os desafios e estratégias de melhoria da cooperação para o alcance de melhores resultados.

Os argumentos apresentados por esses autores ajudam a analisar algumas das dificuldades das escolas participantes do Prêmio no desenvolvimento de ações de cooperação técnico-pedagógica. Já os desafios e estratégias de melhoria possibilitaram também uma análise dos objetivos da política quanto à melhoria do desempenho escolar. Entretanto, não é a única forma de se compreender o Prêmio Escola Nota Dez.

Soares (2012, p.199) acredita que é importante um sistema de bônus que se baseie nas diferenças de aprendizado dos alunos depois de retirada as influências das características sociodemográficas, pois não sendo isso considerado “[...] o bônus será atribuído aos profissionais das escolas que atendem a alunos de melhor perfil socioeconômico”. Segundo Abrucio (2016, p.68), “[...] é possível, e desejável, cobrar por metas e torná-las transparentes. Cria-se um círculo virtuoso em busca por resultados, que ao final gera uma nova cultura administrativa de busca por excelência sem ignorar a questão sistêmica da equidade”. No entanto, o autor ainda considera que “[...] o Prêmio tem que avançar no que tange à equidade entre municípios, premiando escolas pertencentes a municípios agrupados a partir de alguns indicadores socioeconômicos como, por exemplo, o Índice de Desenvolvimento Humano (IDH)” (ABRUCIO, 2016, p.41).

Na temática sobre políticas de responsabilização, Brooke (2008) define como sendo uma tentativa de melhorar os resultados das escolas mediante a criação de consequências para a escola ou para professores de modo individual, sejam elas materiais ou simbólicas, de acordo com o desempenho dos alunos medido por procedimentos avaliativos estaduais ou municipais.

“A ausência de qualquer consequência negativa no caso brasileiro não significa a *priori* a falta de eficácia da política de incentivos, mas deixa dúvidas sobre a pertinência do termo responsabilização” (BROOKE, 2015, p. 538).

Já Coelho (2013) interpreta políticas de responsabilização como aquelas que tornam as equipes escolares responsáveis pelos resultados de suas escolas. Segundo ela, “[...] a responsabilização dos atores educacionais pelos resultados da educação por meio de um sistema de bônus para incentivar o desempenho dos alunos” é considerada como um dos mecanismos institucionais para impulsionar a qualidade da educação (COELHO, 2013, p.59).

Em contrapartida, Calderón, Raquel e Cabral (2015) chegam mais próximos desses conceitos quando abordam sobre a questão de meritocracia, ou seja, segundo os autores é reconhecer e valorizar o mérito pelo trabalho das escolas que atingiram as metas estatais. Percebe-se, então, consonância no conceito de políticas de responsabilização, o qual está voltado para algum tipo de incentivo aos professores e/ou escolas com base nos resultados dos alunos alcançados nas avaliações externas com a finalidade de contribuir para a melhoria do desempenho escolar.

Ainda no contexto de responsabilização, Brooke e Cunha (2011) reafirmam a ideia de *accountability*, como sendo um termo que no contexto educacional significa a associação entre resultados de aprendizagem e consequências para o distrito educacional, para a escola, para os professores ou para os alunos (BROOKE, CUNHA, 2011, p.22). Esses mesmos autores, baseados em Brooke (2006), Corvalán & Mcmeekin (2006) e Ferrer (2006), afirmam que a tradução da palavra não é perfeita, já que expressa dois conceitos:

[...] um relacionado com a prestação de contas e o outro com a ideia da responsabilização. Quando aplicada especificamente à escola, a noção de prestação de contas significa a cobrança legítima de um serviço público de qualidade em troca da manutenção da escola com recursos públicos oriundos dos impostos pagos pela população. O segundo significado da palavra é inseparável e consequência do outro, mas expressa a ideia que o público tem o direito de demandar que a escola assuma sua responsabilidade direta pelos resultados de seus alunos. *Accountability*, portanto, significa uma cobrança por bons resultados e a demanda de que cada um dos atores envolvidos assumam a sua responsabilidade na produção desses resultados (BROOKE, CUNHA, 2011, p.21).

Assim, com base nessas definições, percebe-se no presente estudo que o Prêmio Escola Nota Dez pode ser considerado uma política de responsabilização educacional com adoção de mecanismos de *accountability*, uma vez que as escolas e membros da equipe escolar são corresponsáveis pelo IDE alcançado nas avaliações do SPAECE, os quais servem de base para premiação.

Entretanto, os fundamentos dos autores ajudarão a reconhecer o quanto é difícil mensurar se a melhoria dos resultados das escolas ocorreu somente em razão do Prêmio Escola Nota Dez, pois são amplos os fatores que afetam o desempenho escolar como, por exemplo, o clima escolar<sup>21</sup>, o índice socioeconômico, a geração de alunos, a mudança no corpo docente, a mudança na direção da escola, além dos efeitos de outras políticas e programas. Importante é a mobilização de estratégias para que a escola conheça os contextos familiar, socioeconômico e cultural dos alunos, respeitando as diferenças e criando formas de aproximação da família ao ambiente escolar, valorizando os sujeitos e compreendendo os motivos pelos quais os estudantes, mesmo vivendo em situações mais difíceis fora da escola, podem encontrar nela condições para suprir as dificuldades e, assim, conseguir melhores condições de aprendizagem. Segundo Castro e Regatalli (2010):

Mesmo que não haja uma comprovação científica da influência direta da interação escola-família na melhoria do aprendizado dos alunos, inúmeras pesquisas no Brasil e no mundo todo têm mostrado que as condições socioeconômicas, as expectativas e a valorização da escola e o reforço da legitimidade dos educadores são fatores que emanam da família e estão altamente relacionados com o desempenho dos alunos (CASTRO E REGATALLI, 2010, p.19).

Com relação à cooperação entre escolas, Vieira e Vidal (2013) identificam o conceito de cooperação e de colaboração como termos utilizados de forma indiscriminada, ou seja, ato ou efeito de colaborar/cooperar; trabalho feito em comum com uma ou mais pessoas; cooperação, ajuda, auxílio. Calderón, Raquel e Cabral (2015) afirmam que o Prêmio Escola Nota Dez se insere em um conjunto de iniciativas por meios das quais é redimensionado um conjunto de valores, tais como a cooperação, a colaboração e a corresponsabilidade no âmbito escolar. Esses mesmos autores, pactuando com a reflexão de Vieira e Vidal (2013), apontam que cooperar e colaborar são verbos que supõem dupla direção e que “[...] a cooperação entre escolas apresenta-se como um mecanismo de aproximação natural e peculiar ao Ceará” (CALDERON, RAQUEL, CABRAL, 2015, p.522); e complementam:

[...] essa colaboração espontânea na solução dos problemas cotidianos ganhou outra modalidade, induzida por parte do governo estadual, uma vez que o Prêmio Escola Nota 10 estimula relações de cooperação entre escolas com

---

<sup>21</sup> O clima escolar, muitas vezes chamado de ambiente escolar, é um conjunto de características psicológicas, sociais e culturais de uma determinada instituição, que afeta a aprendizagem e o desempenho dos alunos. Ele é composto por uma série de elementos estruturais, pessoais e administrativos da escola, que interagem através de um processo dinâmico. O resultado das interações desse processo é o clima escolar, um ambiente próprio, uma espécie de estilo singular da escola, que influencia, significativamente, a forma como a instituição desenvolve e conduz seus processos educativos (CAED, 2013).

melhores e piores resultados, para que as primeiras sejam beneficiadas com o Prêmio e as segundas possam receber apoio financeiro para desenvolver projetos educativos e receber apoio técnico por parte das escolas bem sucedidas (CALDERÓN, RAQUEL, CABRAL, 2015, p. 522-523).

A colaboração, tal como concebida pela Constituição Federal de 1988 e referendada pela LDB de 1996, é segundo Vieira e Vidal (2013, p.1082): “[...] um mecanismo de articulação vertical entre os três entes federados – a União, os estados e os municípios – em que distintas incumbências são atribuídas a cada uma dessas instâncias do poder público” e que há, portanto, considerável margem de inovação, tanto na verticalidade, quanto na horizontalidade a ser explorada pelos entes federados. Entra aqui o que cada autor, Brooke (2008), Calderón, Raquel, Cabral (2015), Vieira, Vidal (2013), Coelho (2013), Soares, Werle (2018), Brooke e Cunha (2011), aponta em seus estudos sobre o compartilhamento de responsabilidades na oferta da educação que, no caso em tela, refere-se ao contexto criado no Ceará entre o governo estadual e os governos municipais. Trata-se de uma abordagem importante para se compreender a relação da cooperação técnica e financeira instituída no Estado do Ceará.

No contexto normativo, Vieira e Vidal (2013) afirmam que o Estado do Ceará se compromete com os municípios sob a forma de cooperação técnica e financeira conforme previsto na Constituição Estadual de 1989 em seu artigo 227, §1º que assim dispõe: “o Estado prestará assistência técnica e financeira aos municípios que mantenham o ensino fundamental, devendo decretar a medida de intervenção, ao verificar não haver sido aplicado o mínimo da receita municipal” (CEARÁ, 1989). Diante desse contexto, identifica-se uma cooperação técnica para melhoria da educação, na própria avaliação do SPAECE, quando essa passa a abranger, a partir de 2004, todos os 184 municípios. Ademais, as informações coletadas pelas avaliações, dentre várias possibilidades, incluem a premiação das escolas da rede municipal que cumprem os critérios definidos na Lei do Prêmio Escola Nota Dez, o que caracteriza também a cooperação técnica e financeira entre as escolas da rede pública de ensino do Ceará.

Em relação ao uso dos resultados das avaliações externas dos sistemas estaduais de ensino, Brooke e Cunha (2011), através de uma matriz classificatória própria, categorizam a política de gestão dos estados, dentre eles o Ceará, São Paulo e Espírito Santo, que fazem uso das informações geradas pelo seu sistema próprio de avaliação (SPAECE, SARESP e PAEBES). Segundo os autores, os resultados das avaliações, de modo geral, servem para avaliar e orientar a política educacional, para informar as escolas sobre a aprendizagem dos alunos e definir as estratégias de formação continuada, para informar ao público, para alocação de recursos, para políticas de incentivos salariais, como componente da política de avaliação docente e para certificação de alunos e escolas.

No Ceará, portanto, percebe-se que o uso dos resultados do SPAECE se enquadra em três categorias a saber: i) para *avaliar e orientar política educacional* (utilização de indicadores próprios para avaliar os programas: o Prêmio Escola Nota 10, o Plano de Desenvolvimento da Educação (PDE) e o Prêmio Aprender pra Valer); ii) para *alocação de recursos* (através do Prêmio Escola Nota 10 como política que, além de as escolas merecerem seus prêmios por estarem bem colocadas, têm também algo a oferecer às escolas com desempenho mais fraco); e iii) para *políticas de incentivo salariais*, também através do Prêmio Escola Nota Dez com pagamento coletivo de incentivos salariais aos profissionais das escolas com base nas médias de desempenho dos alunos do ano anterior (BROOKE, CUNHA, 2011).

Diante do crescimento de políticas de responsabilização escolar baseadas em medidas de desempenho e uso dos sistemas externos de avaliação no Brasil, Brooke (2008) faz uma comparação com a história recente da responsabilização no Reino Unido e nos Estados Unidos, onde a crença de que os padrões de desempenho educacionais estavam sob ameaça trouxe a educação para o topo da agenda política, levando governos a demandarem maior responsabilidade de suas escolas, e complementa: “[...] no Brasil políticas de responsabilização já existiram ou ainda estão em uso nos sistemas estaduais do Rio de Janeiro, São Paulo, Ceará e Paraná e também nos sistemas municipais de Sobral e Belo Horizonte” (BROOKE, 2008, p. 96).

Ainda de acordo com Brooke (2008), os desenhos das políticas de responsabilização realizadas nos contextos internacional e nacional se apresentaram, como modelos de sistemas classificados como *high stakes* e *low stakes*. O modelo *high stakes* é aquele com altas consequências que envolve bônus salariais ou prêmios monetários, e o sistema *low stakes*, é conceituado como de baixa consequência e compreende a publicação e disseminação de indicadores de desempenho sem quaisquer recompensas explícitas para a equipe da escola.

Segundo as indicações de Brooke (2008), o que se pode constatar é que o Prêmio Escola Nota Dez se encaixa no sistema *high stake*, pois é uma política de incentivo que oferece prêmios monetários às escolas com os maiores e menores resultados de desempenho obtidos na avaliação do SPAECE. Coelho (2013) alega que o modelo de premiação supera a ideia que só reconhece os bons, pois além de garantir apoio financeiro para os que estão em situação difícil, promove interlocução com boas práticas e induz a uma rede de responsabilidade educacional: quem está bem ajuda a quem está nos patamares mais rebaixados.

Vale ressaltar que, Calderón, Raquel e Cabral (2015), afirmam que o diferencial do Prêmio Escola Nota 10 não é só o fato de reconhecer e valorizar o mérito, isto é, o trabalho realizado pelas escolas que atingiram as metas estatais, mas também e, principalmente, induzir

relações de cooperação por meio da transferência de conhecimentos e experiências entre uma escola premiada e uma escola que não conseguiu bom desempenho nas avaliações estatais (escola apoiada).

Vieira e Vidal (2013) fundamentam que, por meio da Lei Estadual Nº 12.452/1995, que dispõe sobre o processo de municipalização do ensino público do Ceará, foi possível a celebração de convênios que envolveram a transferência de recursos do Estado para os municípios. Para Coelho (2013), o governo estadual assume a responsabilidade pela garantia do direito das crianças de aprenderem na idade certa, ao mesmo tempo em que apoia técnica e financeiramente, com a cooperação do Governo Federal, e conclama os municípios a assumirem a parte que lhes cabe. Já Brooke (2008) argumenta que políticas educacionais com a autonomia dos governos estaduais e municipais, fundadas em princípios federativos relacionados à não interferência em assuntos pertinentes a outras esferas do governo, até recentemente, dificultavam a coordenação da política pública educacional.

Segundo Vieira e Vidal (2013), outro aspecto importante da colaboração diz respeito ao elemento da continuidade, por vezes ameaçado nas mudanças de governo. Para tanto, alega que a necessidade de aprofundar *como e por que*, ao longo de distintos governos e com políticas e prioridades diversas, uma experiência dessa natureza tenha se constituído como permanência.

A confiança mútua entre o estado e os municípios, embora nem sempre simples, permitiu que acordos fossem firmados, e tal atitude foi essencial para a consolidação da experiência cearense de colaboração (VIEIRA e VIDAL, 2013, p. 1085). Nesse aspecto, Coelho (2013) expõe que a cultura da responsabilização é considerada a base para construção de novas competências e práticas de gestão municipal e escolar que pode ser verificada na ação das escolas que assumem o compromisso de estabelecer relação de cooperação com foco na elevação de resultados. Exige, para tanto, relação isenta de interesses políticos partidários e que mudanças na gestão não interfiram na continuidade do compromisso e das ações. Todos esses aspectos são observados no Prêmio Escola Nota Dez, que, desde a sua criação, passou por mudanças de governo, em 2015, e ainda, é considerado uma das políticas prioritárias para a melhoria do desempenho das escolas no Estado do Ceará.

Nas últimas décadas, a gestão escolar está voltada para a autonomia das escolas, a maior participação da comunidade, a avaliação da aprendizagem, a prestação de contas e a responsabilização. Esses temas ganharam destaques nas políticas públicas, assim como o papel do diretor para a construção de um novo modelo de gestão que, no caso do estado do Ceará, é um modelo por resultados alinhado a incentivos e a alcance de objetivos estratégicos para a alfabetização na idade certa. Segundo Neubauer e Silveira (2008), autonomia escolar significa

Transferência de responsabilidades para a escola, acompanhada dos recursos para que ela possa as assumir. Os níveis de transferência variam segundo a estrutura gerencial dos Estados, assim como a modalidade de recursos transferidos: verbas (dinheiro), equipamentos, material didático, além da necessária estrutura legal que viabilize esta transferência. Além disto, o poder central transfere ou disciplina a sistemática de contratação de recursos humanos e o currículo escolar (NEUBAUER E SILVEIRA, 2008, p.7).

Quanto à transferência de responsabilidades e à limitação da autonomia à etapa de planejamento de políticas públicas, Gadotti (2014) problematiza esse processo ao afirmar:

Perdura ainda, neste país, uma certa cultura no campo do planejamento que opõe sistematicamente centralização e descentralização. Centralização e descentralização não se opõem: maior capacidade de decisão do poder local no planejamento e transferência de novas responsabilidades para a escola e para os municípios não se opõe à definição dos padrões e critérios nacionais de educação; o problema é como se definem esses padrões: “para que, a favor do que e a favor de quem”, diria Paulo Freire. Autonomia escolar não se opõe a padrões nacionais de qualidade.

Processos de descentralização, muitas vezes, em vez de permitirem maior equidade e participação popular, tem favorecido o clientelismo e o patrimonialismo. Políticas descentralizadoras e “municipalizadoras” em um país desigual e heterogêneo podem ser também políticas injustas, já que tratam igualmente os desiguais. Repassar responsabilidades aos governos locais sem repassar recursos tem empobrecido ainda mais a educação em sua base, gerando desigualdades, injustiças e revelando descaso em relação à educação, quando não repassando para o indivíduo a responsabilidade pela sua educação (GADOTTI, 2014, p. 18-19).

Vieira e Vidal (2013) evidenciam a concepção de que o FUNBEB criou condições favoráveis para ampliação de parcerias envolvendo repasse de recursos aos municípios e que isso permitiu o Estado elaborar diversos mecanismos de indução de melhoria da qualidade da educação da oferta municipal, entre eles, a lei que vincula o repasse de recursos ao desempenho escolar de alunos das redes municipais, assim como prêmios significativos associados ao desempenho escolar como, por exemplo, o Prêmio Escola Nota Dez.

Apesar de Vieira e Vidal (2013) afirmarem que os formuladores da política do Prêmio Escola Nota Dez, de uma maneira geral, acreditam que o mecanismo de cooperação tem sido positivo, ele esbarra em focos isolados de resistência de parte a parte, de modo especial pelas escolas com resultados mais baixos. Corroborando com tal opinião, Calderón, Raquel e Cabral (2015) apontam para a existência de resistências nas escolas apoiadas em relação à presença da escola premiada, o que não invalida as ações realizadas, mas que uma atitude mais favorável facilitaria o processo de implantação das ações de cooperação.

Uma das hipóteses para essa situação é o fato de que a presença da escola premiada na escola apoiada, como detentora de um saber, representa para a escola apoiada reconhecer sua incapacidade de conseguir a aprendizagem de seus alunos e constatar que os seus colegas professores, da mesma região em que a escola está localizada, são bons para ensinar (CALDERÓN, RAQUEL, CABRAL, 2015, p.536).

Isso posto, as análises dos autores a respeito do Prêmio Escola Nota Dez são pacíficas quanto à dificuldade apresentada no processo de implantação das ações de cooperação. Calderón, Raquel e Cabral (2015) citam como fragilidades: a reduzida receptividade da escola apoiada, pouco tempo destinado às ações de cooperação e à necessidade de acompanhamento mais próximo da escola premiada, a resistência dos pais em aceitar as novas rotinas impostas a partir das aulas de reforço escolar e adoção de simulações de avaliações externas, a carência ou falta de multimeios que deem suporte às práticas pedagógicas diferenciadas, a carência de espaço físico adequado para as atividades físicas e as atividades de reforço escolar e de leitura, a resistência de professores das escolas apoiadas para implantar as recomendações e sugestões da escola premiada. Esses aspectos encontrados na pesquisa dos autores demonstram as dificuldades das escolas parceiras no desenvolvimento da cooperação. As dificuldades também foram percebidas, no presente estudo, ao serem analisados os fatores que dificultam o funcionamento da cooperação técnico-pedagógica entre as escolas premiadas e apoiadas.

Ainda sobre as hipóteses de dificuldades encontradas na cooperação entre escolas participantes do Prêmio Escola Nota Dez, Coelho (2013) certifica desconexões entre o desenho da política e as condições reais de implementação, quais sejam: calendário sem tempo hábil para o desenvolvimento das ações de cooperação, o tempo para execução, a distância entre as escolas, o atraso de recurso, a burocracia e a dificuldade de digerir a condição de apoiada. Apesar do patamar alto de notas das escolas premiadas, elas apresentaram dificuldades em manter o bom desempenho de um ano para o outro (COELHO, 2013, p. 44). Brooke e Cunha (2011) compactuam com a opinião de Coelho (2013) ao afirmarem que nem todas as escolas premiadas conseguem manter suas médias para justificar o recebimento da segunda parcela da premiação, que equivale a 25% do total.

Tais considerações ainda persistem no período analisado, 2011 a 2015, ou seja, os dados mostram que as escolas não conseguem manter seus resultados mesmo após 2 anos, quando se verificam as condições para o recebimento da segunda parcela do Prêmio. Para Brooke (2013),

[...] ao estabelecer um prêmio para as escolas que mais conseguem melhorar seus resultados de um ano para o outro sem estipular níveis mínimos de desempenho, os responsáveis criam um critério de bonificação

que possa beneficiar escolas com clientela mais pobres, contanto que mostrem avanços superiores às outras (BROOKE, 2013, p.42).

Esse modelo de premiação, segundo Brooke (2013, p.42), “[...] não oferece controles pelos diferentes ritmos de aprendizagem de diferentes grupos sociais ou pelas mudanças de um ano para outro nos outros fatores associados ao nível de desempenho dos alunos de determinada série escolar”, e ainda afirma:

Apesar de não se esperarem grandes diferenças no nível socioeconômico da clientela da escola de um ano para o outro, pode haver diferenças suficientes entre as turmas de diferentes anos para alterar a média de desempenho para cima ou para baixo, a ponto de alterar o status da escola perante a política de bonificação (BROOKE, 2013, p.42).

Por outro lado, Soares e Werle (2018) argumentam que os conteúdos abordados no SPAECE são evidentes nas ações de cooperação. As escolas organizam os conteúdos a serem ministrados nos anos avaliados de acordo com o que é exigido no SPAECE e, na busca para a elevação dos níveis de escolarização, dissociam-se os resultados escolares das redes socioculturais em que se tecem as diferentes dimensões de vida. Essa dissociação leva à fragilidade de políticas públicas ao isentar conteúdos e práticas pedagógicas das marcas socioculturais dos sujeitos e seus contextos, e essas abordagens nem sempre resolvem os problemas escolares. Citam como prova disso o Prêmio Escola Nota Dez; embora as relações de cooperação tenham sido avaliadas como bem sucedidas, alguns problemas ainda persistem: evasão escolar; falta de hábito e interesse em dar continuidade às atividades escolares em suas residências; falta de infraestrutura; distorção idade-série; e excesso de alunos na sala de aula.

Nas análises de Coelho (2013) há uma crítica ao Prêmio, importante para o presente estudo. A pesquisadora afirma que os resultados apresentados no SPAECE não poderiam ser atribuídos à relação de cooperação estabelecida pela regra do Prêmio, pois são 150 pares de escolas num universo de mais de 4.000. Tal posicionamento pode ter reflexo no questionamento de Vieira e Vidal (2013, p.1088): “Qual será o espelho para unidades localizadas fora dos extremos e que são a maioria? Buscarão chegar ao topo ou, movidas pela inércia, optarão pelo prêmio de consolação dos piores resultados?” Soares e Werle (2018), nessa mesma direção, afirmam que, quanto às relações de cooperação estimuladas pelo Prêmio Escola Nota Dez, cabe uma investigação das práticas desenvolvidas pelas escolas que não estão entre as melhores e nem as piores no *ranking* originado pelos resultados da avaliação e que, seja qual for o motivo dessas instituições não estarem nessas posições, elas devem ser conhecidas pelos educadores e formuladores de política.

Para Brooke e Cunha (2011, p.45): “[...] a distribuição de recursos em favor de escolas com desempenho menor não pode ser considerada política de responsabilização por não existir nenhum propósito de estimular as escolas a reduzir seu desempenho para se tornarem escolas beneficiadas”. Segundo os autores, no caso das políticas de premiação, por outro lado, em que as escolas com melhor desempenho são aquinhoadas com recursos até vultosos, a mensagem é de competição e de incentivo a todas as escolas para que melhorem seus resultados. A não premiação da escola acarreta prejuízos pela perda de melhores condições de trabalho e pelo não reconhecimento público da sua qualidade. Por colocar os resultados nas mãos das escolas e dos seus profissionais, a política é de responsabilização, mesmo sendo uma premiação para a escola, e não para os profissionais (BROOKE, CUNHA, 2011, p.45-46).

Calderón, Raquel e Cabral (2015) apontam como orientações para o aperfeiçoamento das ações de cooperação o melhor planejamento das visitas, maior aproximação por parte das escolas, apoiadas e premiadas, para a elaboração de um planejamento mais direcionado, e maior sensibilização por parte dos professores das escolas apoiadas sobre a importância de aprender e trabalhar juntos em prol de um objetivo maior, como é a aprendizagem dos alunos, aferida por indicadores de qualidade. Segundo Coelho (2013), na ação de cooperação são as diretoras das escolas que se põem em cooperação e ressalta a importância da liderança exercida com foco nos resultados escolares. Quanto à análise do efeito da cooperação, Coelho (2013) expõe que:

[...] são muitas as variáveis quanto à análise do “efeito cooperação”: o perfil do município e o resultado de sua rede, o papel das instâncias de acompanhamento/supervisão e as mudanças ocorridas ao longo da premiação, o estilo de cooperação que se estabeleceu entre as escolas e as evidências de efetividade das ações envolvidas, comportamento destas escolas em comparação ao universo de escolas envolvidas no PAIC (COELHO, 2013, p.49).

Todos os aspectos destacados neste texto contribuem para a efetivação de análises sobre as relações de cooperação entre as escolas premiadas e apoiadas participantes do Prêmio Escola Nota Dez e sobre a própria cultura de responsabilização concebida nas escolas em prol da melhoria do desempenho, seja para verificar as dificuldades, seja para analisar os resultados de desempenho durante o período de operacionalização dessa política pública. Na próxima seção será abordado o percurso metodológico de coleta de dados que foi seguido no presente estudo.

## 2.2 Metodologia e instrumentos de pesquisa

A pesquisa realizada para este estudo buscou obter dados para analisar as dificuldades na relação de cooperação entre as escolas premiadas e apoiadas para desenvolverem as ações propostas e alcançarem a meta estabelecida pelo Prêmio Escola Nota Dez. Para tanto, foi feito um levantamento das escolas de 5º ano do ensino fundamental avaliadas no SPAECE nas edições de 2011 a 2015 e que foram premiadas e apoiadas com recursos do Prêmio Escola Nota Dez nesse mesmo período.

Os pares de escolas da classificação do Prêmio Escola Nota Dez foram identificados na planilha de resultados do SPAECE publicada no portal da SEDUC/CE e dela foram extraídas as informações das escolas referentes ao Município e CREDE a que pertencem, além dos resultados de proficiência média em Língua Portuguesa e Matemática, padrão de desempenho em Língua Portuguesa e Matemática, alunos efetivos, percentual de participação, taxa de participação e Índice de Desempenho Escolar médio alcançados.

A separação desses dados foi necessária para se observar a localização geográfica das escolas no Ceará, a oscilação do IDE entre os anos e outros elementos que permitiram analisar as características das escolas participantes. O ano subsequente à premiação em que as escolas ficam impedidas de participar do Prêmio Escola Nota Dez também foi incluído na análise, de modo que fosse possível comparar a evolução desses elementos, mesmo quando as escolas não estão em processo de incentivo financeiro.

As informações emitidas pela Coordenação do Prêmio Escola Nota Dez e em planilhas com valores transferidos para cada escola premiada e apoiada também foram utilizadas para identificar se as escolas receberam ou não os recursos financeiros referentes à primeira e à segunda parcelas. Tais informações ajudaram nas análises sobre o funcionamento da política, sobre as dificuldades encontradas pelas escolas no que se refere à premiação, bem como sobre o sucesso ou não do Prêmio Escola Nota Dez.

A pesquisa, então, se baseia em análises bibliográficas de artigos e teses publicadas sobre o Prêmio Escola Nota Dez e análises de documentos, como as legislações, decretos e relatórios de dados elaborados pela SEDUC/CE e Coordenação do Prêmio, e em questionário semiestruturado aplicado de forma *online*, via Google Formulários.

Sobre a pesquisa bibliográfica e a pesquisa documental, Sá Silva; Almeida e Guindani (2009, p.6) ressaltam que tanto uma como a outra têm o documento como instrumento de investigação e que o “[...] elemento diferenciador está na natureza das fontes: a pesquisa bibliográfica remete para as contribuições de diferentes autores sobre o tema, atentando para as

fontes secundárias, enquanto a pesquisa documental recorre a materiais que ainda não receberam tratamento analítico, ou seja, as fontes primárias”.

Para Oliveira (2007), a distinção entre essas modalidades está no sentido de que a pesquisa bibliográfica proporciona aos pesquisadores o contato direto com obras, artigos ou documentos que tratem do tema em estudo e que são reconhecidamente do domínio científico. Já a pesquisa documental é caracterizada como sendo a “[...] busca pelas informações em documentos que não receberam nenhum tratamento científico, como relatórios, reportagens de jornais, revistas, cartas, filmes, gravações, fotografias, entre outras matérias de divulgação” (OLIVEIRA, 2007, p.69). Assim, são apresentados no Quadro 4 as fontes e os dados extraídos em cada tipo de análise realizada e seus objetivos.

**Quadro 4 - Tipos de análise, fontes/dados e objetivos**

Tipos de Análises	Fontes/Dados	Objetivos
Análise Bibliográfica	Artigos e Teses publicadas sobre o Prêmio Escola Nota Dez.	Levantar argumentos teóricos abordados por outros pesquisadores referentes ao tema da responsabilização e cooperação entre escolas existente na política do Prêmio Escola Nota Dez.
Análise Documental	Legislação e Decretos que instituíram o Prêmio Escola Nota Dez.	Identificar os critérios de participação e de recebimento dos recursos financeiros correspondentes às 1ª e 2ª parcelas.
	Planilhas de Resultados do Prêmio Escola Nota Dez com as escolas premiadas e apoiadas no período de 2011 a 2015.	Verificar quais foram as escolas que na classificação do SPAECE obtiveram os melhores e os baixos resultados de desempenho.
	Planilhas de Resultados do SPAECE no período de 2011 a 2015.	Levantar as médias de proficiência em Língua Portuguesa e Matemática no SPAECE e média de IDE-5 das escolas premiadas e/ou apoiadas, a qual município/CREDE pertencem.
	Planilhas de Dados Financeiros elaboradas pela Coordenação do Prêmio Escola Nota Dez.	Verificar dentre as escolas premiadas e apoiadas, aquelas que receberam ou não recursos financeiros com o Prêmio.

Fonte: Elaboração própria.

Como instrumento de pesquisa foi utilizado questionário semiestruturado aplicado de forma *online* aos gestores(as) das escolas do 5º ano do ensino fundamental e que foram premiadas ou apoiadas nas edições de 2011 a 2015 do Prêmio Escola Nota Dez. Dessas escolas, foram considerados(as) na seleção os(as) gestores(as) de 5 pares de escolas (premiadas e apoiadas) que no Prêmio Escola Nota Dez foram as melhores classificadas, e 5 pares de escolas piores classificadas de cada edição. Foram estimados, inicialmente, 100 gestores(as) para

responderem ao questionário e contribuir com as análises deste estudo, sendo 50 gestores das escolas premiadas e 50 das apoiadas.

A escolha pelo questionário semiestruturado aplicado por meio eletrônico foi devido à característica facilitadora de aplicação, a possibilidade de processar instantaneamente os dados coletados, compartilhar o instrumento com os respondentes e a otimização de tempo de análise de dados. Outro fator verificado e viável à aplicação de questionário *online* deveu-se à localização dos(as) respondentes de diferentes municípios do interior do Ceará. As questões abertas que nele constam provocaram respostas livres quanto ao conteúdo e linguagem, o que possibilitou interpretação abrangente dos temas apresentados.

O questionário utilizado para analisar os problemas do caso de gestão foi estruturado em três eixos com o total de 43 perguntas distribuídas da seguinte forma: Eixo 1. Prêmio Escola Nota Dez: participação e planejamento, que compreende as questões de número 1 a 19; Eixo 2: Implementação: ações de cooperação entre as escolas premiadas e apoiadas, questões de número 20 a 32; e o Eixo 3: Monitoramento: registro das ações de cooperação, que contempla as questões de número 33 a 43. No Apêndice I desta dissertação encontra-se o questionário na sua integralidade. O Quadro 5 apresenta os eixos de análise do questionário e seus objetivos.

**Quadro 5 - Eixos de análise do questionário e seus objetivos**

<b>Eixos de análise do Questionário</b>	<b>Objetivos pretendidos</b>
Eixo 1. Prêmio Escola Nota Dez: participação e planejamento.	Analisar as dificuldades e desafios das escolas quanto ao conhecimento e cumprimento dos critérios de participação estabelecidos na política do Prêmio Escola Nota Dez, bem como as dificuldades para planejar e administrar os recursos recebidos para desenvolvimento das ações propostas.
Eixo 2. Implementação: ações de cooperação entre as escolas premiadas e apoiadas.	Analisar as dificuldades na implementação das ações de cooperação técnico-pedagógicas entre as escolas parceiras, os fatores que detectam o progresso ou não das escolas decorrentes da premiação ou apoio e as estratégias que podem ser eficazes para a melhoria da aprendizagem e do desenvolvimento dos estudantes.
Eixo 3. Monitoramento: registro das ações de cooperação.	Analisar a existência de registro das ações de cooperação realizadas entre as escolas parceiras e a forma de monitoramento dessas ações por parte dos órgãos centrais da Secretaria Estadual e Municipal de Educação do Ceará.

Fonte: Fonte: Elaboração própria.

No que se refere à aplicação do questionário, a colaboração da COPEM foi muito importante, pois facilitou a comunicação com as escolas ao encaminhar para os gestores o link de acesso a ele. A UNDIME Ceará também contribuiu com a solicitação de participação dos gestores nas respostas do questionário. Com o apoio da COPEM e UNDIME Ceará, foi possível

conseguir que 83% dos gestores das escolas selecionadas respondessem ao questionário, ou seja, dos 100 gestores para quais o questionário foi enviado, houve a resposta de 83 gestores.

Ressalta-se que em nenhum lugar, seja no portal do Prêmio Escola Nota Dez, nos sites das Secretarias Municipais de Educação ou no site SEDUC/CE, foi possível encontrar as informações dos contatos das escolas. O sistema de ouvidoria das Secretarias demorava a responder, e as respostas enviadas também não correspondiam aos e-mails e telefones solicitados.

Toda a dificuldade encontrada na aplicação do questionário despertou uma reflexão sobre a falta de uma plataforma que promova maior visibilidade do programa com integração das ações e monitoramento de forma que as escolas e/ou os responsáveis pela implementação da política sejam capazes de incluir todos os dados das escolas premiadas e apoiadas, bem como compartilhar trocas de experiências e resultados alcançados em cada edição. Essa reflexão sobre sistematização das informações da execução da política e a socialização dos diretores e equipes com disseminação de suas práticas recaem sobre o objeto do próximo capítulo, que se refere à construção da proposta para o Plano de Ação Educacional (PAE).

O questionário aplicado permitiu ao final a tabulação consolidada das respostas dos gestores, transformadas em gráficos. Entretanto, em alguns casos como, por exemplo, na pergunta de nº 02 foi necessária uma análise de cada resposta para obter o quantitativo separado de escolas premiadas e apoiadas que receberam as 1ª e 2ª parcelas do prêmio. Na pergunta de nº 04 também foi importante analisar cada questionário para saber quantas escolas premiadas e apoiadas tiveram dificuldade para atingir os critérios de recebimento da 2ª parcela, pois o gráfico não gerou esse quantitativo separado.

Dessa forma, para representar a quantidade de escolas que responderam ao questionário, a Figura 3 mostra esse número por CREDE no mapa Estado do Ceará. Considerando-se os critérios de seleção para o estudo, as escolas de 2 CREDES (Jaguaribe e Fortaleza) ficaram fora da pesquisa. Então, foram obtidas 83 respostas para análise do problema de pesquisa baseadas em 44 escolas premiadas e 39 escolas apoiadas de 19 CREDEs. Esse número final de respondentes foi considerado relevante para a análise dos dados, levando-se em consideração o prazo e as dificuldades no percurso de aplicação.

**Figura 3 - Quantidade de escolas que responderam ao questionário por CREDE**



Fonte: SEDUC/CE.

A próxima seção tem o propósito de analisar os dados identificando as razões para as dificuldades apontadas na cooperação entre as escolas participantes do Prêmio Escola Nota Dez e tem por base respostas de 83 gestores das escolas de 5º ano do ensino fundamental da rede pública de ensino do Ceará. A análise neste estudo teve um suporte mais empírico por meio dos dados e informações obtidos no questionário.

### **2.3 Prêmio Escola Nota Dez: participação e planejamento**

O Prêmio Escola Nota Dez estabelece critérios de participação que as escolas da rede pública de ensino do Ceará devem se preparar para cumprir. É certo que, desde a criação do Prêmio, as regras foram alteradas, porém sempre permaneceu a organização das escolas em pares, ou seja, escolas com melhores resultados na avaliação do SPAECE oferecem apoio às escolas com baixo desempenho, para que, em parceria, elas possam exercer ações pedagógicas para melhorarem os seus resultados de desempenho.

Todavia, as evidências apresentadas no Capítulo 1 indicaram dificuldades vivenciadas pelos atores envolvidos com essa política pública. Tais dificuldades se concentraram na participação das escolas no Prêmio, no planejamento das atividades entre as escolas parceiras, na implementação das ações de cooperação técnico-pedagógica e também nas atividades de

monitoramento. Por esse motivo, esses aspectos foram tomados como eixos de análise deste estudo e permitiram um melhor entendimento sobre os “gargalos” do Prêmio Escola Nota Dez que impedem as escolas de concluírem com sucesso a segunda etapa da premiação.

Especificamente quanto à participação das escolas no Prêmio, a pesquisa de campo levou a analisar os dados relacionados aos fatores de habilitação das escolas na condição de premiada e apoiada e as dificuldades enfrentadas pelos gestores para cumprirem os critérios de participação após o recebimento do recurso ou da contribuição financeira. Já com relação ao planejamento das ações destacam-se as dificuldades na elaboração do Plano de Aplicação de Recursos Financeiros e na administração dos recursos recebidos da 1ª parcela, situações que serão analisadas na próxima seção.

### **2.3.1. Participação das escolas no Prêmio**

Os critérios de participação das escolas do 5º ano do ensino fundamental são basicamente: número mínimo 20 de alunos matriculados na etapa de escolaridade no momento da avaliação do SPAECE, média do IDE entre 7,5 e 10, e percentual mínimo de 90% de alunos avaliados. As escolas que, na classificação do SPAECE, tiveram as menores notas também devem ter o mínimo de 20 alunos matriculados e 90% dos alunos avaliados. A princípio, esses critérios deveriam ser de amplo conhecimento das escolas que participam do Prêmio Escola Nota Dez. Entretanto, dadas as dificuldades com essa iniciativa, aventa-se o desconhecimento de parte dos gestores escolares sobre esses critérios.

Inicialmente, no questionário aplicado na pesquisa de campo houve a preocupação em saber dos gestores o teor de conhecimento sobre o estabelecido na legislação que instituiu o Prêmio, sobre os critérios de participação, sobre os indicadores que compõem o IDE e como é feito o cálculo pela SEDUC. Tal conhecimento possibilitaria ajudar no estabelecimento de estratégias para as escolas atingirem os níveis mínimos de desempenho exigidos no Prêmio, mesmo quando ainda não parceiras. O resultado do questionário surpreendeu. Dos 83 respondentes, 59 gestores, o que corresponde a 71,1%, informaram ter conhecimento desses critérios, e 24 gestores, ou seja, 24,9% informaram que conhecem parcialmente.

Dessa forma, para os critérios de participação e indicadores do IDE, mais de 70% dos gestores se mostraram conhecedores das normas que regulamentam o Prêmio, assim como o que é preciso para que sua escola seja premiada como, por exemplo, ter boa proficiência nas disciplinas avaliadas e participação na avaliação do SPAECE. Isso significa que a política é disseminada no estado Ceará e bem aceita pelas equipes das escolas. Nesse aspecto, 88% dos

respondentes do questionário confirmaram o fato de os professores e coordenadores pedagógicos de suas instituições não serem resistentes ao Prêmio Escola Nota Dez.

Ainda assim, é possível perceber que o desconhecimento dos critérios de participação de  $\frac{1}{4}$  (um quarto) da amostra indica que as equipes responsáveis pelas escolas não detêm clareza sobre eles, o que pode inviabilizar, por exemplo, a liderança de suas equipes em prol de estratégias que levem a escola a obter progresso no IDE. Para os gestores, o conhecimento das iniciativas públicas educacionais nas quais estão envolvidos precisam ser claras, de modo a determinar o melhor planejamento e atingir a meta prevista.

Especificamente sobre os indicadores que compõem o IDE (Proficiência da Escola convertida para uma Escala de 0 a 10, a Taxa de Participação na Avaliação e o Fator de Ajuste para Universalização do Aprendizado), que é utilizado para a premiação, 69 gestores têm conhecimento, ou seja, 83,1% dos respondentes, e 14 gestores, o que corresponde a 16,9%, conhecem parcialmente. Entretanto, não é a mesma proporção dos que sabem como a SEDUC o calcula; 43 gestores, o que representa 51,8% dos respondentes, sabem; 30 gestores, ou seja, 39,8%, sabem parcialmente; e 7 gestores (8,4%) não sabem. Entende-se que os gestores têm conhecimento superficial, pois nem a legislação é clara para o leitor sobre como se chega aos limites da pontuação média a ser atingida.

Por outro lado, ter conhecimento não significa que as escolas conseguem executar as tarefas necessárias para melhorar o seu desempenho, ou o de outra escola. Trata-se de um processo difícil para os gestores que estão envolvidos no Prêmio, pois, muitas vezes sem preparação, passam a ter que inserir na sua rotina escolar estratégias pedagógicas e de gestão que assegurem os seus resultados e que também sejam eficazes para que uma escola considerada “fraca” melhore e cumpra a meta a ela imposta.

Alguns fatores especificados no questionário ajudaram a analisar o que acontece no dia a dia da escola para que ela seja habilitada na condição de premiada ou apoiada. Os gestores das **escolas premiadas** relataram que existem na escola incentivo e participação da família, dos pais ou responsáveis, no processo ensino e aprendizagem do aluno, que são realizadas aulas de reforço no contraturno e apoio ao trabalho dos pais em relação à permanência e frequência dos alunos na escola. Esses fatores foram diferentes na opinião dos gestores das **escolas apoiadas**, que mencionaram sua condição de apoiada devido ao rendimento baixo, realidades distintas, alunos que não foram alfabetizados na idade certa, rotatividade de discentes, falta de acesso às escolas por ausência de transporte, burocracia do Prêmio e desestruturação familiar.

É interessante perceber que os gestores das escolas premiadas apenas apontaram fatores favoráveis, como se não encontrassem dificuldade para obtenção de bons resultados, já que

estão com as notas mais altas e são as melhores classificadas na avaliação externa. Em contraponto, os gestores das escolas apoiadas relataram problemas dentro da própria escola e outros relacionados a fatores externos, o que pode permitir a compreensão de que, por mais esforço que se faça, o resultado não vai melhorar e muito menos alcançar a nota estabelecida para a premiação. Tal percepção levou à investigação de quais aspectos, na opinião dos gestores, mais contribuíram para a premiação ou apoio no Prêmio Escola Nota Dez. Os dados obtidos foram organizados na Tabela 9.

**Tabela 9 - Fatores para premiação ou apoio no Prêmio Escola Nota 10 apontados pelos gestores**

<b>Fatores que contribuem para a premiação ou apoio</b>	<b>SIM</b>	<b>NÃO</b>
Altas expectativas de aprendizagem para todos alunos.	73	10
Professores Comprometidos.	80	3
Práticas pedagógicas.	81	2
Apoios aos alunos com dificuldades.	80	3
Gestão escolar.	78	5
Absenteísmo dos professores.	27	56
Nível socioeconômico dos alunos.	37	46
Absenteísmo dos alunos.	32	51
Distorção idade-série.	25	58
Excesso de alunos na sala de aula.	19	64
Cooperação com a escola parceira.	69	14

Fonte: Elaboração própria – dados dos questionários.

Os dados apresentados na Tabela 9 indicam que as escolas tentam se mobilizar para obter sucesso com o Prêmio Escola Nota Dez, o que é relevante na relação que se propõe. Elementos como motivação do corpo docente, práticas pedagógicas e apoio da gestão escolar são vistos como aspectos positivos. Entretanto, alguns fatores são compreendidos como desafios e estão relacionados não necessariamente com a essa política educacional, mas com aspectos presentes rotineiramente nas escolas, como o absenteísmo discente, a distorção idade-ano e o excesso de alunos em sala de aula. Esses elementos, portanto, devem ser considerados alvos no processo de planejamento das escolas no Prêmio, de modo a auferir melhores resultados ao final dos dois anos de parceria.

Os dados obtidos na pesquisa de campo confirmaram as evidências apresentadas no Capítulo 1 quanto ao número ínfimo de escolas do 5º ano que receberam a 2ª parcela. Todos os 83 gestores respondentes marcaram que a sua escola recebeu a 1ª parcela, e desses somente 23 gestores (11 das escolas premiadas e 12 das escolas apoiadas) informaram terem recebidos a 2ª, ou seja, 27,71% das instituições conseguiram cumprir a segunda etapa do Prêmio. Para melhor sistematizar essas informações, os dados na Tabela 10 mostram o total de escolas que

participaram do questionário e receberam a 2ª parcela, o que confirma o baixo quantitativo quando comparado ao total de escolas que receberam a 1ª parcela.

**Tabela 10 - Número de escolas respondentes do questionário que receberam a 1ª e 2ª Parcela**

<b>Escolas Premiadas</b>	Escolas premiadas respondentes do questionário	Escolas premiadas que receberam a 1ª parcela	Escolas premiadas que receberam a 2ª parcela	% Escolas que receberam a 2ª parcela em relação à 1ª parcela
		44	44	11
<b>Escolas Apoiadas</b>	Escolas apoiadas respondentes do questionário	Escolas apoiadas que receberam a 1ª parcela	Escolas apoiadas que receberam a 2ª parcela	% Escolas que receberam a 2ª parcela em relação à 1ª parcela
		39	39	12
<b>Total</b>	<b>83</b>	<b>83</b>	<b>23</b>	<b>Média 28,00%</b>

Fonte: Elaboração Própria. Dados extraídos do questionário.

O Prêmio define que no período de 2 anos se realizem ações de cooperação técnico-pedagógicas que visem a manter os bons resultados pelas escolas premiadas e promover o alcance de metas de melhoria das escolas com baixo desempenho. Porém, os dados apresentados na tabela indicam dificuldades com relação a isso. Interessa, portanto, analisar as dificuldades encontradas pelos gestores para cumprirem os critérios do Prêmio e, conseqüentemente, receberem a 2ª parcela. Neste estudo, considera-se que, quando a escola é beneficiada com a 2ª parcela, a cooperação funcionou e a escola conseguiu vencer com sucesso todas as etapas da política, dentre outros aspectos.

As dificuldades para se obter sucesso com a segunda etapa da premiação foram confirmadas por 60,2% dos gestores respondentes, o que corresponde a 26 escolas premiadas e 24 apoiadas. Dentre as opções fornecidas no questionário, na opinião de 37 gestores (44,6%), o item com maior grau de relevância marcado foi atingir os critérios de desempenho no SPAECE entre uma edição e outra. Em seguida, 31 gestores (37,3%) consideraram difícil prestar contas do recurso financeiro, 29 gestores (34,9%) tiveram dificuldades de realizar as ações de cooperação com a escola parceira e, por último, 27 gestores (32,5%) apontaram dificuldades em executar ações previstas no Plano de Aplicação dos Recursos.

No primeiro caso, verifica-se que as escolas receberam a 1ª parcela da premiação e estão em fase de cooperação para, ao final, receberem a 2ª parcela. Essa parcela tem um percentual que talvez não seja atrativo aos gestores frente ao esforço a ser feito para permanecer ou aumentar seus resultados de desempenho e ainda fazer com que outra escola saia do pior

resultado para chegar a outro muito mais positivo. Nesse caminho não há um “meio termo”, os critérios e a meta são inflexíveis.

Quanto à gestão do Prêmio na escola, pode-se identificar que os gestores têm dificuldades para executar as ações do plano e fazer a prestação de contas. Diante disso, infere-se que o problema pode estar relacionado com a falta de um planejamento mais efetivo entre as escolas, que vai detectar a real necessidade de cada uma, bem como pouca informação para alocação dos recursos e prestação de contas do que foi executado.

Por último, no que diz respeito à parceria, é possível entender que a cooperação não funciona da melhor forma, sendo difícil o intercâmbio entre as escolas para a transferência de conhecimentos. A experiência de aliar estratégias pedagógicas e de gestão entre escolas é um desafio para os gestores no âmbito do Prêmio Escola Nota Dez, pois é possível que eles ainda não estejam preparados para enfrentar essa relação com gestores de instituições com realidades completamente distintas.

Assim, a partir desses dados, 4 pontos precisam ser aprimorados no Prêmio para que se promova maior participação das escolas:

- 1) flexibilidade nos critérios e metas;
- 2) necessidade de melhorar a forma de conduzir a política diretamente na escola;
- 3) melhoria dos processos administrativos com informações precisas para tratamento dos dados, alocação de recursos e elaboração da prestação de contas;
- 4) necessidade de preparar as escolas para trabalharem as ações em parceria.

O gestor precisa ter mais conhecimento do que é necessário fazer para desenvolver ações para se beneficiar e para repassar a outra escola o que sabe de melhor. Motivado por meio de critérios, metas flexíveis e informações claras sobre os processos de conclusão das atividades realizadas, maior serão as chances de haver sucesso na política e maior será o número de escolas participantes.

### **2.3.2. Planejamento das ações**

No Prêmio Escola Nota Dez, as ações de cooperação técnico-pedagógicas, a bonificação dos professores e equipes, além de todo o investimento na escola estão voltados para a melhoria do aprendizado do aluno, conforme definido no Plano de Aplicação dos Recursos Financeiros. Nesse sentido, o planejamento das ações é fundamental para o sucesso da política. É por ele que as escolas definem as medidas de intervenção, bem como as suas metas com relação a

vários aspectos que podem influenciar positivamente no desempenho dos discentes. Esse é motivo do interesse por conhecer, por meio do questionário, as dificuldades das escolas premiadas e apoiadas na elaboração desse plano.

De acordo com o Decreto Nº 29.896/2009, para a aplicação dos recursos financeiros cada escola deve elaborar seu plano, que é assinado pelo diretor da escola; em se tratando de escola municipal, também é chancelado pelo Secretário de Educação do Município, devendo as escolas, posteriormente, prestar contas junto à SEDUC/COPEM. A COPEM recebe os planos, via CREDE, para análise, aprovação e acompanhamento. Uma das formas de viabilizar o planejamento das ações no Prêmio, incluindo a cooperação técnica e financeira, foi a criação da COPEM na SEDUC. Essa coordenadoria conta uma equipe central e núcleos de apoio nas regionais e nas Secretarias Municipais de Educação. Vieira e Vidal (2013) já afirmavam que no PAIC o fortalecimento das iniciativas de colaboração por parte do governo cearense se deu em várias direções, incluindo a presença de um técnico em cada Secretaria Municipal com a finalidade de acompanhar o andamento do programa junto às escolas.

Tais iniciativas se estenderam ao Prêmio Escola Nota Dez e surtiram efeito positivo, já que os gestores respondentes do questionário, em sua maioria (95,2%), afirmaram que receberam assessoria da equipe do Prêmio/COPEM, das CREDEs ou Secretarias Municipais de Educação para planejar suas ações e produzir seus Planos de Aplicação de Recursos. Isso reflete na resposta dos gestores, quando foram perguntados se encontraram dificuldades na elaboração do Plano. 81,9%, o que corresponde a 68 gestores respondentes, informaram que não encontraram dificuldades de elaborá-los. O demais, 15 gestores, o que corresponde a 18,1%, relataram que na elaboração do plano a dificuldade foi inserir as ações pedagógicas e distribuir os recursos nos critérios exigidos para que fossem aprovados pela SEDUC/COPEM.

Nesse aspecto, infere-se que, por mais que não houvesse dificuldades por parte dos gestores na elaboração do plano, considerando-se a colaboração da COPEM, CREDES ou Secretarias Municipais, os dados mostraram que 20,5%, ou seja, 17 gestores, responderam que o plano foi elaborado unicamente pela equipe da escola, o que significa que existem casos isolados em que a escola premiada e a apoiada definiram as suas ações sem qualquer interferência de agentes externos.

Assim, os dados de planejamento por meio da elaboração do Plano de Aplicação dos Recursos Financeiros permitem afirmar que nessa atividade há uma articulação da COPEM com as CREDEs e dessas com as Secretarias Municipais que fazem o trabalho com as escolas. Entretanto, percebe-se uma falta de interação entre as escolas parceiras no sentido de se viabilizar previamente o conhecimento das maiores dificuldades daquela que receberá o apoio,

bem como discutir e propor as melhores práticas e experiências, pois parte das escolas elaboram sozinhas seus planos e, ao que parece, em benefício próprio.

Pelos dados auferidos com a pesquisa de campo foi possível identificar que as escolas têm autonomia para definir e elaborar seus planos de ação e para gerenciar os recursos recebidos, mas é uma autonomia limitada aos percentuais e às ações estabelecidas. Os recursos são destinados principalmente à bonificação de professores, aquisição de materiais pedagógicos, melhoria na infraestrutura da escola e deslocamento para realização das visitas junto à escola parceira. Considerando-se que a orientação para a aplicação dos recursos gira em torno da distribuição dos percentuais para cada ação, é possível que os gestores não tenham clareza, como analisado na subseção anterior, de como alocar esses recursos tentando melhorar os resultados.

Nesses planos, de modo geral, as ações propostas são inseridas com seus percentuais correspondentes, sem informar como será utilizado o material ou equipamento que será adquirido e com que objetivo, quem e quantos são os atores que serão beneficiados, se há meta a ser cumprida e como será feito o monitoramento. Um exemplo foi o extraído do plano da edição de 2014, elaborado por uma escola respondente do questionário, onde foi identificado que 20% do recurso foram destinados à bonificação de professores, 10% para cooperação técnico-pedagógica, 14% para compra de equipamentos, 16,67% para materiais de expediente, 38,8% para reforma e reparos na escola e 1,25% para taxas bancárias; ou seja, só há definição do valor que será gasto. Não há especificação de que tipo de reforma será feita, onde será realizada, quanto tempo vai precisar para fazer a reforma, quantas visitas serão feitas à escola parceira ou quais ações serão executadas.

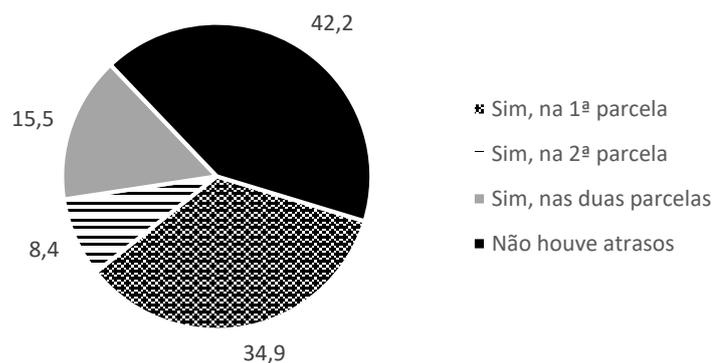
Podem ser enumerados, então, vários pontos que deveriam constar no plano, para que se tenha maior clareza do que está sendo proposto pelas escolas e como será realizado. Tal aspecto facilitaria o planejamento, a execução, o monitoramento e a prestação de contas final. Ademais, também não fica claro no Plano de Aplicação de Recursos Financeiros como a escola premiada cooperou para a elaboração do plano da escola parceira. Esses pontos indicam que planejamentos pró-forma podem constituir um gargalo para a política pública em questão.

O planejamento requer uma interação com todos os atores envolvidos, de forma a viabilizar as melhores ações para cada escola e que essas de fato sejam construídas com o propósito de agregar conhecimentos e bons resultados, não só em benefício próprio, mas, principalmente, pensando na escola mais necessitada. Muitas instituições conseguem bons resultados com recursos limitados, pois sabem priorizar a alocação deles. Os investimentos por meio da premiação devem ser feitos e esse é outro ponto da política que precisa ser trabalhado,

ou seja, preparar os gestores para atuarem no campo administrativo com vistas à melhoria pedagógica. Isso é algo complexo, mas que está diretamente associado à gestão escolar.

Outro dado relevante obtido nas respostas do questionário é que algumas ações dos órgãos centrais da política também interferem no planejamento das instituições de ensino. Identificou-se nas respostas dos gestores que existe atraso no repasse dos recursos pela SEDUC/COPEM e demora na aprovação do Plano de Aplicação dos Recursos Financeiros. Quanto ao atraso na transferência dos recursos, 34,9% dos gestores marcaram que tiveram atraso no recebimento da 1ª parcela; 8,4%, na 2ª parcela; e 14,5%, nas 1ª e 2ª. Isso significa que a demora para o recurso chegar na conta da escola reduz o prazo para elaborar os planos de intervenção pedagógica e prejudica a execução das atividades programadas. O Gráfico 4 apresenta os percentuais de gestores respondentes que informaram atraso pela SEDUC/COPEM na transferência dos recursos para a escola.

**Gráfico 4 - Percentual de gestores respondentes do questionário que informaram atraso no recebimento dos recursos da 1ª e 2ª parcela**



Fonte: Questionário semiestruturado da pesquisa de campo

Dessa forma, as dificuldades que acontecem a partir do planejamento das atividades no Prêmio Escola Nota Dez, sejam elas administrativas ou pedagógicas, comprovam que não é simples executar a cooperação e modificar práticas pedagógicas com a escola parceira, pois, além dos fatores apresentados pelos gestores, existem outros que estão fora do alcance das escolas e que são impostos pela própria política como, por exemplo, a escolha da escola parceira sem uma apresentação prévia entre elas. Os gestores especificaram dificuldades como:

“[...] Dificuldades por não conhecer o público alvo com quem ia ser trabalhado, para descrever as possíveis ações a serem desenvolvidas”.

“[...] na cotação e especificação dos materiais”.

“[...] que o plano feito seguisse os critérios estabelecidos”.

“[...] houve dificuldades pelo fato de mudança de gestores que atuavam no ano que a escola recebeu o prêmio. Assim dificultou os novos gestores compreenderem como seria a realização das ações e aplicação dos recursos”.

“[...] fazer a distribuição do recurso dentro dos critérios exigidos”.

“[...] o prêmio demorou a chegar na conta da escola”.

“[...] aprovação ou não do Plano (sem retorno)”.

“[...] colocar em prática o que foi estabelecido no plano e acompanhamento sistematizado”.

“[...] atraso, logo o recurso está chegando após o período de apoiar”.

“Prestação de contas é baseada em um sistema muito burocrático, dificultando a ação das ações pedagógicas”.

Diante dos dados obtidos e analisados 4 pontos foram identificados, os quais precisam ser melhorados no Prêmio, para que o planejamento seja eficaz nas escolas premiadas e apoiadas; são eles:

- 1) melhor articulação entre as escolas parceiras com a finalidade de se conhecer a realidade uma das outras e planejar ações mais assertivas;
- 2) melhor articulação entre as escolas parceiras para que, após conhecerem as necessidades uma das outras, possam juntas elaborar seus os Planos de Aplicação dos Recursos Financeiros e de Intervenção Pedagógica, de forma que exista uma participação escola com escola nessa construção;
- 3) necessidade de definição das ações do Plano de Aplicação dos Recursos para melhor planejamento e distribuição dos recursos;
- 4) necessidade de procedimentos céleres para se extraírem informações do Plano que facilitem a análise e transferência dos recursos.

A parceria proposta na política não pode ficar só no papel ou num plano que seja bom só para uma escola; é preciso promover uma interação entre as escolas para que na prática realmente se compartilhem experiências exitosas.

## **2.4 Implementação: ações de cooperação entre as escolas premiadas e apoiadas**

O objetivo do Prêmio Escola Nota Dez é valorizar a gestão educacional, o trabalho das escolas com foco na aprendizagem dos alunos, assim como incentivar a cooperação entre instituições de ensino por meio do processo de troca de experiências pedagógicas e de boas

práticas de gestão. Para isso, com base no diagnóstico da avaliação do SPAECE, as escolas são agrupadas para o desenvolvimento do planejamento que, como dito na seção anterior, deve ser expresso no Plano de Aplicação de Recursos Financeiros, para em seguida colocarem em prática as ações no prazo de até 2 anos.

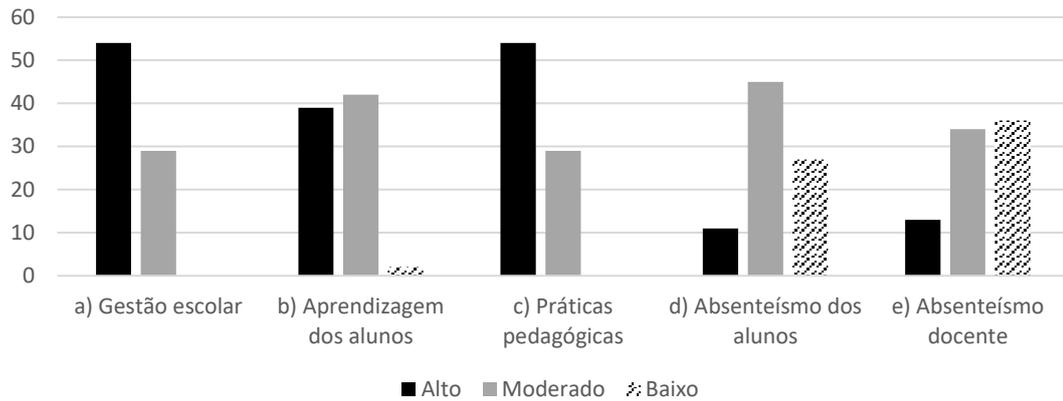
Para analisar a implementação das ações definidas nos planejamentos das escolas, a pesquisa de campo realizada para este estudo não teve a intenção de mensurar o quanto as escolas do 5º ano do ensino fundamental participantes do Prêmio Escola Nota Dez elevaram o seu desempenho nas disciplinas avaliadas no SPAECE no período de 2011 a 2015, e sim analisar as ações de cooperação, as dificuldades na implementação da cooperação técnico-pedagógica entre escolas premiadas e apoiadas e as estratégias eficazes para se atingir o progresso através da premiação ou do apoio.

Para realizar as análises, esta seção foi dividida em duas subseções. A primeira se pauta na reflexão sobre as ações de cooperação entre as escolas. A segunda seção tem como foco as dificuldades na implementação das ações pelas escolas envolvidas com o Prêmio Escola Nota Dez.

#### **2.4.1 Ações de Cooperação no Prêmio Escola Nota Dez**

O estudo sobre o Prêmio Escola Nota Dez ensejou a necessidade de refletir sobre os fatores que podem interferir no sucesso dessa iniciativa junto às escolas que dela participam, mais especificamente no que se refere à cooperação. A identificação desses fatores permitirá o desenvolvimento de ações que possam fomentar as boas práticas e minimizar as dificuldades identificadas. Para isso, no questionário aplicado aos gestores das escolas que participaram do Prêmio foi solicitado que assinalassem os fatores associados ao sucesso dessa iniciativa. Os dados apurados foram organizados no Gráfico 5.

**Gráfico 5 - Fatores e níveis atribuídos para o sucesso na realização de ações de cooperação com a escola parceira**



Fonte: Questionário semiestruturado da pesquisa de campo

Os dados organizados no Gráfico 5 indicam que o sucesso na realização das ações de cooperação com a escola parceira foi atribuído em maior grau de relevância à gestão escolar e às práticas pedagógicas. Tais fatores levam a acreditar que a aprendizagem dos alunos, em boa medida, está associada ao esforço dos professores e da equipe escolar, sendo eles corresponsáveis pelos índices de desempenho (IDE) alcançado nas avaliações do SPAECE e pela melhoria da qualidade e equidade da educação no estado, município e escola.

Um fator relevante na gestão escolar pode ter relação no Prêmio Escola Nota Dez com a bonificação concedida aos professores e membros da equipe escolar. O bônus em dinheiro para os profissionais lotados nas escolas premiadas é de 20% do valor da 1ª parcela e de 30% do valor da 2ª parcela, ou seja, é um incentivo que reconhece em dois momentos o trabalho em sala de aula pelos bons resultados alcançados. Entretanto, os profissionais das escolas apoiadas só recebem o bônus após o recebimento da 2ª parcela no valor de 30%, ou seja, pelas regras da premiação não faz sentido reconhecer aqueles com baixo desempenho. Tal incentivo só vem a ser concedido aos profissionais das escolas apoiadas se, ao final da cooperação, alcançarem a meta de desempenho.

Com relação às práticas pedagógicas, o percentual dos recursos definidos na legislação do Prêmio, ao que parece, deixa a desejar. As ações de cooperação entre as escolas devem ser realizadas com 10% da 1ª parcela, o que na opinião dos gestores respondentes do questionário é insuficiente para custear as despesas de deslocamento até a outra escola com vistas ao desenvolvimento das ações de cooperação técnico-pedagógico. É preciso salientar que é preciso no mínimo, de 6 visitas à escola parceira, e a quantidade limitada de recursos inviabiliza essas ações que necessitam de deslocamento e diárias para os gestores. De todo modo, apesar da limitação de recursos para a cooperação, 90,4% dos gestores respondentes do questionário

afirmaram que ela agrega conhecimento e boas práticas de gestão. Portanto, colaborar com crescimento de outra escola é algo bem visto pelos gestores que participam do Prêmio Escola Nota Dez.

As atividades pedagógicas realizadas com a escola parceira, e que foram assinaladas pelos gestores dentre as opções fornecidas no questionário, estão voltadas expressivamente para o diagnóstico das dificuldades dos alunos (94% dos gestores desenvolvem esse trabalho), atividades de desenvolvimento profissional para os professores (65,1%), gestão escolar (56,6%), melhoria da frequência dos alunos (47%) e estudos dos fatores que compõem o IDE (44,6%). Como o foco da política é gestão em prol da melhoria da aprendizagem dos alunos, observou-se que essas ações estão relacionadas ao cumprimento do objetivo proposto.

Outro fator associado ao sucesso do Prêmio Escola Nota Dez considerado na pesquisa de campo foi o absenteísmo dos professores e dos alunos, porém esses itens foram apontados no questionário como de menor relevância, o que indica que no desenvolvimento das ações de cooperação há um comprometimento dos docentes e que a presença dos alunos nas aulas e nas atividades da escola permitem identificar melhor as dificuldades de aprendizagem.

A pesquisa ainda apontou as estratégias relatadas pelos gestores das escolas premiadas e apoiadas na cooperação que visam a atingir melhores resultados de aprendizagem e desenvolvimento dos estudantes como, por exemplo, práticas e acompanhamentos pedagógicos, capacitação de professores, reforço escolar no contraturno, enturmação, avaliações diagnósticas, simulados, trabalho com a família, acompanhamento pedagógico, redes sociais para o compartilhamento dos materiais pedagógicos, participação ativa dos gestores e coordenadores, trabalho em grupo com sugestões de atividades diferenciadas e trocas de experiências de gestão.

As estratégias relatadas estão diretamente ligadas às atividades pedagógicas realizadas com os alunos e professores, o que confirma serem esses atores os principais alvos para o sucesso no alcance de índices satisfatórios e cumprimento de metas, não excluindo a participação da comunidade escolar, da família, dos gestores, dos coordenadores e a parceria para troca de experiência.

Ao fim das análises empreendidas sobre os principais fatores associados ao sucesso do Prêmio, não foi possível identificar qual ação de fato fora desenvolvida na parceria que demonstrasse o que a escola premiada fizera de melhor e repassara à escola apoiada. Esse é um dado que não foi encontrado nos documentos, nem no portal do Prêmio e que merece atenção e aprimoramento. É necessário conhecer e disseminar práticas exitosas no âmbito do programa, ou seja, ter uma forma de mostrar o Prêmio Escola Nota Dez para além do muro das escolas.

### 2.4.2 Dificuldades na implementação das ações

Como analisado na seção 2.3.2, todas as ações, inclusive as pedagógicas, ficam condicionadas ao recebimento dos recursos da 1ª parcela, e esses demoram a ser transferidos pela SEDUC/COPEM e a cair na conta das escolas. Logo, a dificuldade para receber os recursos, além de comprometer o planejamento, atrasa a implementação das atividades de cooperação. Sem a liberação de recursos, a equipe escolar não consegue, por exemplo, visitar a escola parceira que, como visto, é uma ação relevante da cooperação. Conforme os gestores relataram, as escolas são distantes uma das outras, às vezes se leva um dia de viagem para chegar ao município da escola parceira. Nesse sentido, apresentam-se alguns relatos dos gestores:

“[...] A distância entre as escolas é muito ruim. Há um desgaste muito grande com o deslocamento. No nosso caso, dois dias na estrada, um pra ir e outro pra voltar. Não é interessante ficar muito tempo distante da escola”.

“[...] O deslocamento para outra cidade é um dos fatores. A porcentagem destinada a ação é pouca. Conciliar o trabalho na escola e as visitas a serem realizadas, também é um fator que requer um bom planejamento”.

“[...] Atraso no pagamento do prêmio não sendo possível realizar cooperação técnica em tempo hábil”.

Sobre o atraso no repasse dos recursos, conforme indicado por alguns gestores, é preciso ponderar que eles impactam no prazo para modificar práticas ou implementar novos processos de aprendizagem. As escolas que teriam dois anos para desenvolver as ações de cooperação passam a desenvolvê-las em um prazo bastante reduzido. De acordo com Coelho (2013), a transferência ocorre em meados de agosto. Percebe-se que a transferência tardia dos recursos também compromete um trabalho de qualidade entre as escolas. Esse curto período de tempo, em se tratando de uma iniciativa para elevar o desempenho dos alunos de uma escola, é exíguo, apesar de estranhamente 88% dos gestores respondentes afirmarem que o prazo é suficiente para o desenvolvimento das ações. Ressalta-se, contudo, que o bom desempenho em avaliações externas demanda planejamento de ações e mudanças que acontecem em médio prazo.

Outro fator é que as escolas ainda se encontram distantes uma das outras. Como identificado no questionário, a parceria que se formou na edição de 2015 entre uma escola da CREDE 06 (Sobral) com outra da CREDE 17 (Icó) não levou em consideração a distância, aproximadamente 460 Km entre uma cidade e outra. A distância demasiada entre as escolas parceiras age como elemento contra a relação que deve ser estabelecida entre as escolas.

Encontros casuais entre gestores são elementos frágeis para uma proposta que se pretende robusta no que se refere à transferência de boas práticas de gestão administrativa e educacional. Ademais, há de se considerar que unir gestores de realidades diferentes significa que o que pode funcionar para as escolas de uma região do Ceará não necessariamente funciona para outra, e isso é um agravante no desenvolvimento do Prêmio Escola Nota Dez.

Os dados evidenciaram também que o principal ponto de apoio das escolas na implementação das ações não são as suas companheiras no Prêmio Escola Nota Dez, mas as Secretarias Municipais de Educação. Isso pode estar relacionado à dispersão das escolas em cooperação, o que faz com que seja melhor recorrer às Secretarias, que estão mais próximas, do que às instituições parceiras, pois podem conseguir uma comunicação frequente com respostas mais rápidas. Outro dado importante sobre esse aspecto é que as escolas não são agrupadas por perfil socioeconômico dos municípios. Segundo Brooke (2013), diferentes ritmos de aprendizagem de diferentes grupos sociais, ou as mudanças de um ano para outro nos fatores associados ao nível de desempenho dos alunos, não são controlados por esse modelo de premiação, o que influencia diretamente na quantidade de instituições que se habilitam para receber a 2ª parcela do Prêmio.

Diante dos dados de implementação das ações de cooperação, 3 pontos foram identificados e demandam melhoria na política:

- 1) atraso na transferência dos recursos que impendem o início da parceria e diminui o prazo de implementação das ações de cooperação;
- 2) distância entre as escolas;
- 3) escolas com realidades distintas são colocadas em parceria.

Assim, a implementação das ações de cooperação técnico-pedagógica com outra escola se mostrou positiva e trouxe benefícios às escolas, porém de difícil execução na prática, mesmo com esforço e mobilização dos membros da equipe escolar. Existem fatores relacionados à burocracia da política que impedem as escolas de concluírem com sucesso a cooperação como, por exemplo, a organização das escolas em pares quando estão distantes uma das outras e os poucos recursos destinados a essa ação. Tais fatores evidenciam a necessidade de instrumentos que facilitem a comunicação e diminuam a distância entre os atores envolvidos no Prêmio Escola Nota Dez.

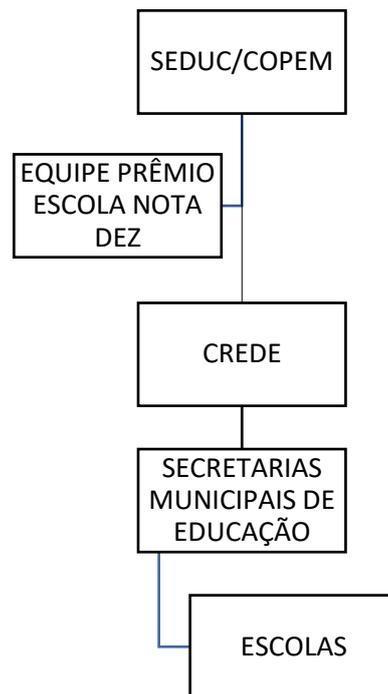
## **2.5 Monitoramento: registro das ações de cooperação**

O monitoramento das ações de cooperação e seus resultados encerram as etapas do Prêmio Escola Nota Dez. A equipe do Prêmio na SEDUC/COPEM, CREDE e Secretarias Municipais de Educação são os órgãos centrais que estão diretamente envolvidos com a premiação desde a divulgação dos resultados da avaliação do SPAECE, quando a SEDUC, através da COPEM, repassa às CREDEs a relação das escolas premiadas e/ou apoiadas de seus municípios, até o acompanhamento junto às escolas pelas Secretarias Municipais de Educação.

A equipe técnica da SEDUC/COPEM, com o apoio das CREDEs, monitora os Planos de Aplicação de Recursos Financeiros. As CREDEs, através de seus representantes, por sua vez, repassam às Secretarias Municipais o papel de acompanhamento técnico-pedagógico e validação das ações junto às escolas, seguindo as diretrizes da COPEM, a qual compete, dentre outras funções, elaborar, coordenar e acompanhar as ações de colaboração e cooperação técnica e financeira com os municípios (SEDUC, 2019). Segundo Abrucio, Seggatto e Pereira (2016, p.43): “[...] essa estrutura regionalizada por meio das CREDES permite um acompanhamento customizado conforme as necessidades e características dos municípios de cada regional, o que possibilita maior flexibilidade nas ações de cooperação, assim como o aumento da capilaridade e da efetividade na ação da Secretaria estadual”.

A estrutura instituída na SEDUC para acompanhamento das atividades do Prêmio está representada no organograma da Figura 4, que mostra a hierarquia dos setores envolvidos e a descentralização das funções, que se iniciam na equipe central, passa pelas regionais e municípios e chega às escolas premiadas e apoiadas distribuídas nos 184 municípios cearenses.

**Figura 4 - Organograma do processo de monitoramento do Prêmio Escola Nota Dez**



Fonte: Elaboração própria

Considerando-se que o monitoramento das atividades do Prêmio Escola Nota Dez é descentralizado e as responsabilidades de cada agente envolvido na premiação fazem as escolas estarem assessoradas administrativa e pedagogicamente no desenvolvimento das ações, a seguir três pontos importantes são listados, para que a partir deles seja possível analisar os dados obtidos no questionário quanto ao processo de monitoramento e registro das ações de cooperação.

*a) Orientar a elaboração do plano de ação dos recursos financeiros:* a equipe do Prêmio/COPEM realiza oficinas de orientação para a elaboração e a execução dos planos de aplicação dos recursos financeiros junto aos supervisores do Núcleo Regional de Cooperação com os municípios (NRCOM) e aos gerentes regionais e municipais dos respectivos municípios envolvidos com o prêmio (MAPP, 2017).

Com base nessa informação, percebe-se que nesses encontros os gestores das escolas premiadas e apoiadas não são envolvidos; há uma hierarquia, e as informações são multiplicadas até chegarem aos gestores das escolas pelos técnicos das Secretarias Municipais de Educação. A orientação de uma escola para com a outra, especificamente a orientação do gestor da escola premiada para com o gestor da escola apoiada, não acontece previamente à cooperação.

**b) Analisar e aprovar os planos de aplicação dos recursos financeiros:** a equipe do Prêmio Escola Nota Dez/COPEM analisa os planos enviados pelas escolas, via sistema, verifica e orienta sobre as inconsistências e, quando da aprovação, encaminha à Coordenadoria Administrativa Financeira (COAFI) da SEDUC para ser anexado ao processo de empenho. O plano físico é também encaminhado impresso pela CREDE para a COPEM, que encaminha à equipe do Prêmio desta Coordenadoria (MAPP, 2017).

O Sistema de Avaliação de Planos de Ação do Prêmio Escola Nota Dez – Sistema PARFIN, além de ser uma ferramenta em que as escolas, atualmente, devem inserir seus planos para análise e aprovação, serve também para que os relatórios das visitas referentes às ações de cooperação técnico-pedagógica sejam nele anexados. Entretanto, os dados obtidos no questionário mostraram que somente 15,7% dos gestores respondentes fizeram o registro das ações no sistema, o que significa que no período analisado ele não era utilizado por todos os gestores. Outras formas de registro foram identificadas no questionário, como fotografias, fichas de acompanhamento desenvolvidas pelas escolas, declaração da gestora da escola parceira e entrevistas. Isso demonstra que várias formas de registro podem ajudar a escola, mas, para fins de monitoramento, muitos instrumentos e dados não consolidados podem dificultar o trabalho das equipes que acompanham o Prêmio. Ademais, os dados do questionário indicaram, pelo relato de alguns gestores, que o sistema é muito burocrático.

No processo de pesquisa realizado não foi possível acessar o Sistema PARFIN, para confirmar se as escolas prestam as devidas informações nesse ambiente, também para localizar os formulários ou planos preenchidos pelas escolas, a fim de se comparar o que foi planejado com o que foi realizado. O sistema é protegido por login e senha, com acesso restrito na SEDUC à equipe do Prêmio Escola Nota Dez; na CREDE, à Célula de Cooperação com os Municípios (CECOM); nos Municípios, ao gerente municipal; e nas escolas, aos diretores, ou a quem eles designarem de seu núcleo gestor. Para melhor transparência das informações, os dados da política precisam de um canal, aberto a todos os envolvidos nessa iniciativa, pois, dessa forma, os dados estarão consolidados e, conseqüentemente, haverá melhor gestão da política.

**c) Acompanhar a utilização dos recursos para elaboração, execução e prestação de contas do plano dos recursos financeiros:** através das visitas dos gerentes regionais e municipais dos respectivos municípios envolvidos com o prêmio, é preenchido um formulário de acompanhamento da execução das ações das escolas participantes do Prêmio Escola Nota Dez, de modo a atestar a realização das ações por elas definidas. O gestor da unidade escolar é responsável pelo encaminhamento da prestação de contas à CREDE da jurisdição do município.

Essa, por sua vez, faz o encaminhamento da documentação para a COPEM, que encaminha à equipe do Prêmio para análise e parecer (MAPP, 2017).

Trata-se, portanto, de um caminho com múltiplos envolvidos, bastante descentralizado, o que pode comprometer a realização de um processo de monitoramento rápido e que permita aos gestores da SEDUC uma noção sobre os sucessos e dificuldades da iniciativa de modo efetivo e tempestivo.

Os gestores que responderam o questionário também informaram que o monitoramento das ações pelas equipes das CREDES e municípios ocorre não só pelas visitas às escolas, como também por meio de reuniões com a equipe gestora da escola (92,8%), reuniões com os docentes e coordenadores pedagógicos (81,9%), análise dos relatórios produzidos pelas escolas (72,3%) e participação nas reuniões de cooperação (66,3%). O que se percebe é que também várias são as formas de monitoramento, o que caracteriza ser dinâmico o trabalho das equipes no Prêmio, mas de difícil controle e aferição de resultados.

Todo o trabalho de monitoramento é registrado pelos técnicos da CREDE e Secretarias Municipais de Educação por meio de relatório das visitas, ata de acompanhamento, aplicação de questionário ou preenchimento de formulário no sistema. 59% dos respondentes, o que corresponde a 49 gestores, informaram que tiveram acesso a esses materiais, e 41%, ou seja, 37 gestores não tiveram, o que se pode inferir que os resultados do monitoramento das ações do Prêmio não são sempre compartilhados com as escolas e que a devolutiva não é disseminada. Nesse aspecto, 44,6% dos gestores informaram que a escola não recebeu retorno do monitoramento realizado na sua escola.

Esse dado induz a analisar que a ausência de um *feedback* por parte dos órgãos centrais do Prêmio Escola Nota Dez às escolas pode atuar como empecilho ao seu aperfeiçoamento. As instituições envolvidas não terão clareza sobre os seus sucessos e nem das falhas presentes em suas ações. Portanto, o monitoramento tende a se limitar ao registro, sem incidir em modificações de procedimentos que aperfeiçoem a iniciativa ou corrija práticas vigentes e replicadas no processo de cooperação. Assim, o monitoramento do Prêmio Escola Nota Dez demanda aperfeiçoamento, de modo que os dados auferidos pelos seus responsáveis sirvam como elementos de autoavaliação.

Por fim, diante da análise dos dados obtidos na pesquisa, pode-se observar que existe descentralização dos processos de monitoramento, o que facilita o trabalho da SEDUC/COPEM, mas não resolve o problema das informações que deixam de ser repassadas às escolas, para uma análise de suas práticas, o que impede o aprimoramento dos processos de acompanhamento da política na escola e, em última instância, dela como um todo.

## 2.6. Sistematização dos pontos a serem aprimorados no Prêmio Escola Nota Dez

Na pesquisa de campo realizada para esta dissertação, os dados analisados seguiram os três eixos definidos no questionário: 1º) participação e planejamento das escolas; 2º) implementação das ações de cooperação entre as escolas premiadas e apoiadas; e 3º) monitoramento e registros das ações de cooperação. Dessas análises, pontos a serem aperfeiçoados são listados a seguir com o objetivo de organização das informações que levarão à proposta de um Plano de Ação para o aprimoramento do Prêmio Escola Nota Dez.

O Eixo 1, no que diz respeito à “Participação das Escolas”, destacam-se:

**1) *Necessidade de estabelecer critérios e metas flexíveis.*** As análises indicaram que mesmo as escolas premiadas, ao final dos dois anos de parceria, têm dificuldade em manter um IDE elevado, situação comum com as escolas que estão acima de 7,5 pontos ou com o IDE máximo 10. A escola apoiada também não consegue sair do IDE mais baixo para alcançar a nota 5 estabelecida na premiação. Essas situações indicam que, por exemplo, a perda de 0,1 ponto no IDE do resultado que se tinha, ou o aumento de 1,2 do pior resultado implicam nas condições da premiação no não recebimento da 2ª parcela. Uma queda não tão elevada no índice, entretanto, não significa que a escola não detenha boas práticas ou não esteja mais no padrão de desempenho “adequado”. Lado outro, o aumento no índice que para a escola de baixo desempenho é considerado muito, não é suficiente para atingir a meta. A rigidez desse critério pode fazer com que as escolas percam a motivação de participar dessa política e se limitem a auferir somente os recursos da 1ª parcela.

**2) *Melhor definição dos percentuais da premiação à segunda parcela.*** As análises realizadas indicaram que os percentuais de recursos destinados ao Prêmio não são bem distribuídos, especialmente no que se refere à alocação de dinheiro para subsidiar as atividades da cooperação. A distância geográfica entre as instituições tende a elevar os custos e a desmotivar o deslocamento de profissionais de suas escolas para atender outras sem a perspectiva de um retorno, já que a 2ª parcela está condicionada à melhoria dos resultados das instituições parceiras.

**3) *Necessidade de melhorar a forma de conduzir a política diretamente na escola.*** As análises realizadas por este estudo indicaram que o planejamento das atividades do Prêmio não é algo feito com base na real necessidade das escolas. Recursos destinados a reformas, por exemplo, não são acompanhados por estudos prévios sobre quais obras são mais importantes para o ambiente escolar. Ademais, nem sempre as escolas parceiras atuam em conjunto para a

definição dos planejamentos, o que incide na dificuldade de transferir boas práticas e tecnologias de gestão e de ensino para outra escola.

**4) *Melhoria dos processos administrativos para alocação de recursos e elaboração da prestação de contas.*** As análises realizadas indicaram que os processos para alocação de recursos e prestação de contas no Prêmio Escola Nota Dez passam pela inserção das informações no sistema, que os gestores o identificaram como burocrático. É um processo administrativo feito no interior da escola; muitas vezes o próprio gestor responsável não tem domínio na utilização do sistema pelas dificuldades pessoais ou pela falta de uma capacitação periódica que o auxilie no passo a passo para preenchimento dos campos necessários. As orientações para a alocação dos recursos recebidos também devem ser melhor discutidas na parceria.

**5) *Necessidade de preparar as escolas para trabalhar as ações em parceria.*** As informações obtidas nas respostas do questionário indicaram que a participação das escolas no Prêmio Escola Nota Dez não é precedida por uma apresentação prévia, com um encontro inicial que permitirá aos participantes de cada edição o conhecimento das escolas parceiras, uma troca de contato que abrirá caminhos para definição de um melhor planejamento das ações a serem propostas. O que se percebeu é que o processo de cooperação é marcado por planejamentos e ações efetuadas de modo isolado, exceto pelo acompanhamento das Secretarias Municipais de Educação, que são tidas como as grandes parceiras pelas escolas nessa iniciativa.

**6) *Melhor articulação das escolas parceiras com a finalidade de promover ações mais assertivas.*** As análises indicaram que há a necessidade de uma melhor articulação das escolas parceiras, para que, após conhecer as carências uma das outras, possam juntas elaborar seus Planos de Aplicação dos Recursos Financeiros com ações que sejam compatíveis com a realidade de cada uma e assim possam conseguir compartilhar boas práticas pedagógicas.

**7) *Necessidade de definição dos dados do Plano de Aplicação dos Recursos para melhor planejamento e distribuição dos recursos.*** O Plano de Aplicação dos Recursos é o instrumento em que as escolas especificam o que será proposto e o quanto de recurso será destinado para cada ação. Entretanto, as informações que nele constam se mostraram sucintas e sem detalhamento de como o recurso será utilizado para a melhoria dos resultados das escolas. A contribuição das escolas parceiras na construção desse plano interfere no melhor planejamento e alocação de recursos, o que é difícil no âmbito das escolas. A construção desse Plano possui apoio das Secretarias, porém são falhas a discussão e a colaboração entre as escolas parceiras sobre a especificação das atividades. É preciso que o plano seja claro e mais robusto com dados que irão facilitar a execução e o monitoramento das ações programadas.

**8) *Necessidade de procedimentos céleres para se extraírem informações do Plano que facilitem a análise e a transferência dos recursos.*** As análises indicaram que a transferência dos recursos da 1ª parcela para escolas premiadas e apoiadas depende da aprovação do Plano de Aplicação dos Recursos Financeiros e esses demoram a chegar na conta da escola, o que prejudica o início da cooperação e aquisição de materiais e equipamentos. O sistema PARFIN existente pode ser complementado com relatórios que automatizem as análises desses planos e, conseqüentemente, diminua também a burocracia para transferências dos recursos, proporcionando mais tempo para as escolas no desenvolvimento de todas as ações propostas.

No segundo eixo de análises, o foco foi a “Implementação” das ações de cooperação entre as escolas premiadas e apoiadas. No processo de desenvolvimento do Prêmio Escola Nota Dez, as dificuldades se tornam presentes e foram indicadas pelos gestores que participaram do questionário. Conforme as indicações desses atores, destacam-se os quatro principais problemas no processo de implementação da política educacional em estudo:

**1) *Necessidade de disseminar práticas exitosas realizadas entre a escola premiada e a escola apoiada.*** Os dados indicaram que a distância das escolas e a ausência de um meio físico, ou virtual, para aproximar as escolas e permitir maior diálogo é um agravante nos esforços de articulação das instituições parceiras. A ausência de interatividade entre os seus atores é, portanto, um dificultador para a transferência de boas práticas. Para fomentar as práticas pedagógicas das escolas é importante que se crie uma forma de mostrar como as ações do programa acontecem na rotina escolar.

**2) *Maior celeridade na transferência dos recursos, que se aumente o prazo de implementação das ações de cooperação.*** Uma das reclamações mais presentes nas respostas dadas pelos gestores foi a demora na disponibilização dos recursos financeiros. Para uma iniciativa pautada na interlocução presencial entre instituições e na melhoria de espaços e práticas de ensino, recursos financeiros disponibilizados de forma tempestiva são necessários para o sucesso da iniciativa.

**3) *Necessidade de priorizar escolas próximas e com realidades parecidas.*** A dispersão geográfica das escolas parceiras foi um dos principais problemas apontados pelos gestores. Ela compromete a realização das visitas previstas no Prêmio entre os gestores escolares, compromete o tempo dos gestores com o deslocamento e impõe a escolas de áreas distintas a aplicação de ações que podem não condizer com a realidade socioeconômica e educacional da instituição parceira.

**4) *Necessidade de distribuir melhor os percentuais das ações para a cooperação.*** O percentual de 10% do recurso da 1ª parcela para as ações de cooperação técnico-pedagógico foi

considerando insuficiente pelos gestores respondentes do questionário, na comparação com os percentuais distribuídos para as outras ações. Para a escola premiada, os recursos estão relacionados à bonificação das equipes alocadas nas escolas (20%) e à aquisição de materiais (70%); para as escolas apoiadas, à aquisição de materiais (90%). A possibilidade de se poder remanejar os recursos sem aumentar o valor total do prêmio recebido poderia promover o alcance do número de visitas estabelecido na premiação.

No Eixo 3 referente ao “Monitoramento” e registros das ações de cooperação, identificam-se outras três dificuldades do Prêmio Escola Nota Dez:

**1) O controle das ações está voltado somente para as equipes centrais envolvidas na política.** As escolas não recebem retorno dos registros realizados que são feitos de várias formas. Essa situação constatada pode comprometer o processo de aperfeiçoamento da política pública, já que os seus gestores não têm clareza de seus problemas e nem as escolas conseguem superar as dificuldades pela ausência de um *feedback* dos setores responsáveis pela política.

**2) Necessidade de um canal aberto a todos os interessados para consolidação dos dados e melhor gestão do conhecimento sobre a política.** O Sistema PARFIN existente não permite consultar o que foi inserido referente às ações desenvolvidas em parceria. Além disso, é possível que, dada a multiplicidade de envolvidos com a política, as várias formas de registro utilizadas não sejam direcionadas para a alimentação de um sistema de monitoramento. Embora o Prêmio Escola Nota Dez tenha feições de uma iniciativa descentralizada capaz de abarcar atores de diferentes instâncias, o seu monitoramento precisa de formulários padronizados que fomentem um único banco de dados. Isso permitirá uma compreensão clara sobre cada edição do Prêmio, bem como a possibilidade de revisões e aperfeiçoamento de forma fundamentada.

**3) Melhor articulação das escolas premiadas e apoiadas para monitorar as ações propostas.** O monitoramento das ações do Prêmio é descentralizado, sendo que mais perto da escola interfere o gestor da Secretaria Municipal de Educação. Entretanto, entre as escolas parceiras, as visitas para a cooperação também de certo modo podem servir para monitorar a execução do que foi proposto entre elas, porém fatores percebidos nas respostas do questionário, como a distância e pouco recurso, impedem que isso aconteça de forma mais efetiva. Entende-se que seja importante também o envolvimento das escolas nesse processo de monitoramento, pois é muito fácil ditar regras e deixar para os órgãos centrais monitorarem. As visitas precisam acontecer também com esse propósito.

Mediante todos os pontos elencados anteriormente, é possível constatar que o Prêmio Escola Nota Dez constitui uma política pública educacional robusta, capaz de mobilizar muitos profissionais da educação e instituições. Essa iniciativa possui em si um elemento pouco

presente em outras políticas, ou seja, a cooperação. Esse elemento transfere para os atores principais da política o encargo de trocar experiências e, assim, galgar uma melhoria dos resultados educacionais.

Portanto, trata-se de uma ação que abre considerável espaço de autonomia para as escolas planejarem e investirem em aspectos que as façam melhorar. Todavia, constatam-se dificuldades no gerenciamento do Prêmio, que podem ser superadas e minimizadas, de modo a que se amplie o percentual de sucesso das escolas e, conseqüentemente, de determinada parcela das instituições de ensino do Ceará. Nesse sentido, no Capítulo 3 a seguir, busca-se, a partir dos dados da pesquisa de campo, sugerir um plano de ação para o aprimoramento do Prêmio Escola Nota Dez, de forma que as ações propostas possam solucionar as dificuldades dos gestores identificadas nos eixos de análise.

### **3 PLANO DE AÇÃO EDUCACIONAL: estratégias de interação das escolas e monitoramento das ações no Prêmio Escola Nota Dez**

Após concluída as análises dos dados obtidos nas respostas do questionário aplicado aos gestores das escolas premiadas e apoiadas do 5º ano do ensino fundamental participantes do Prêmio Escola Nota Dez, bem como após revisitar os referenciais teóricos e documentos que embasaram o estudo, neste capítulo é proposto um Plano de Ação Educacional para o aprimoramento do Prêmio no Estado do Ceará.

As propostas de ações constantes no Plano têm por objetivo apresentar estratégias para sanar e contribuir para o aprimoramento da polícia educacional que envolve o Prêmio Escola Nota Dez. Para tanto, foram planejadas três ações, a saber: 1) instituição de faixas de alcance de critérios e metas na segunda etapa da premiação; 2) implementação de um ciclo de encontros (estaduais, regionais e nas escolas) e; 3) plataforma de interação, apoio pedagógico e monitoramento do Prêmio Escola Nota Dez. Entende-se que a reorganização desses pontos promoverão maior participação das escolas, interação entre elas no processo da cooperação técnico-pedagógica, facilidade de monitoramento das ações e melhor aproveitamento dos investimentos públicos com vistas à equidade, eficiência e qualidade da educação. A apresentação de cada uma dessas propostas é apresentada nas quatro seções que compõem este capítulo.

#### **3.1. Pontos a serem aperfeiçoados no Prêmio Escola Nota Dez e ações propostas**

Os dados analisados no Capítulo 2 desta dissertação mostraram que a premiação no âmbito do Prêmio Escola Nota Dez é um incentivo aos gestores e à equipe do núcleo escolar, bem como uma política que já está consolidada e disseminada no estado do Ceará, abrangendo todos os seus 184 municípios. A análise teve como ponto de partida questões relacionadas à participação e ao planejamento das escolas, à implementação das ações de cooperação técnico-pedagógica, ao monitoramento e registro das ações, todas com foco direcionado à cooperação entre as escolas premiadas e apoiadas de 5º ano que, no período de 2011 a 2015, foram beneficiadas pelo Prêmio Escola Nota Dez. Nesses aspectos, alguns pontos que precisam ser aprimorados foram detectados na pesquisa de campo. Com base naqueles considerados por esta

pesquisadora mais relevantes é que são propostas ações de intervenção, conforme apresentado no Quadro 6.

**Quadro 6 - Pontos a serem aperfeiçoados no Prêmio Escola Nota Dez e suas respectivas propostas de intervenção**

Pontos a serem aperfeiçoados no Prêmio Escola Nota Dez	Ações propostas	
1) Critérios e metas inflexíveis para para o recebimento da 2ª parcela e alcance da segunda etapa do Prêmio.	<b>Faixas de critérios e metas</b>	Criação de critérios e faixas de alcance de metas pela distribuição do percentual da 2ª parcela.
2) Falta de preparação dos diretores para iniciar a parceria com as escolas. Pouca informação para alocação dos recursos dentro dos critérios exigidos e prestação de contas do que foi executado no Plano de Aplicação de Recursos Financeiros. Ausência de interação entre as escolas parceiras para conhecimento das maiores dificuldades uma das outras.	<b>Ciclo de Encontros</b>	<p>1ª Etapa: Encontro estadual após o evento da premiação de cada edição. Esse encontro possibilitará aos diretores das escolas premiadas e apoiadas conhecer sua escola parceira, será um momento inicial de apresentação das escolas e preparação para a fase da cooperação técnico-pedagógica. Nessa etapa serão apresentados e validados os protocolos de acompanhamento das ações de intervenções pedagógicas das escolas que serão monitoradas nas regionais.</p> <p>2ª Etapa: Encontro regional semestral para preparação e aperfeiçoamento de processos que visam a mapear os recursos que serão utilizados pelas escolas, bem como para obter informações sobre procedimentos de licitação pública para compra de materiais/equipamentos que serão adquiridos e informações para a prestação de contas dos recursos e atividades realizadas. Preparar os gestores para atuarem no campo administrativo com vistas à melhoria pedagógica. Nessa etapa, serão discutidas e apresentadas as boas estratégias de ensino que possam contribuir com o desenvolvimento das habilidades que não foram desenvolvidas de forma geral pelas escolas da regional. Também serão validados os protocolos para monitoramento das ações de intervenções pedagógicas no âmbito das secretarias municipais de educação e das escolas.</p> <p>3ª Etapa: Encontro nas escolas trimestralmente para melhor articulação entre as escolas para realizar o planejamento inicial, discutir e propor no Plano de Aplicação de Recursos Financeiros ações mais assertivas à realidade das escolas, verificar os trabalhos em andamento e, ainda, para discutir melhorias para o monitoramento das ações. Nessa etapa será fundamental a validação da estrutura e organização do Plano de Intervenção Pedagógica nas escolas contendo o perfil da escola, as condições de oferta, o diagnóstico do desempenho escolar no SPAECE, as ações e as metas de aprendizagem, bem como a discussão e validação dos</p>

		protocolos das ações de cooperação técnico-pedagógicas.
3) Ausência de um canal de formação e compartilhamento de experiências.	<b>Plataforma de Interação, Apoio Pedagógico e Monitoramento das ações</b>	Criação da plataforma de interação, apoio pedagógico e monitoramento das ações do Prêmio Escola Nota Dez que permitirá a interação entre os diretores e núcleo gestor das escolas por meio de fóruns e espaços para definição de planejamentos, dúvidas sobre a premiação e compartilhamento de metodologias inovadoras de sucesso, resultados alcançados e monitoramento das ações pela SEDUC, CREDE, Secretarias Municipais e escolas. O objetivo primordial dessa plataforma é a possibilidade de trocas de experiências exitosas com foco na superação das dificuldades de aprendizagem e o monitoramento das ações pactuadas para o Plano de Intervenção Pedagógica na escola.

Fonte: Elaboração Própria.

A primeira ação proposta visa a flexibilizar os critérios e metas para o recebimento da 2ª parcela do Prêmio pelas escolas premiadas e apoiadas, já que poucas são as que se mantêm ou elevam seus resultados de desempenho e alcançam a nota 5 no IDE, mesmo após dois anos do início das ações de cooperação técnico-pedagógica. Já a segunda ação tem a finalidade de melhorar a articulação das equipes envolvidas com os diretores das escolas premiadas e apoiadas e também a relação entre os dois diretores participantes da política, com vistas ao maior conhecimento do programa e reconhecimento da realidade uma da outra. Por fim, a terceira ação visa a socializar e aproximar os gestores e equipes escolares por meio de um espaço transferência de conhecimentos. Conforme será apresentado, as ações propostas são exequíveis no contexto da escola e no âmbito das secretarias estadual e municipais do Ceará.

### 3.2. Ação 1: faixas de alcance de critérios e metas

O quantitativo de escolas que recebem a 2ª parcela do Prêmio Escola Nota Dez, comparado ao total de escolas que recebem a 1ª parcela, levou à análise dos fatores que interferem nesse processo. A dificuldade de atingir os critérios da premiação, entre uma edição e outra, foi o ponto de maior relevância na opinião dos gestores participantes da pesquisa, ou seja, as escolas têm dificuldades em manter ou elevar seus resultados no SPAECE e alcançar as metas estabelecidas pelo Prêmio.

Dessa forma, é perceptível que, se nessa política houvesse uma distribuição do percentual da 2ª parcela numa faixa de alcance metas, os gestores das escolas premiadas e

apoiadas estariam mais motivados à cooperação, o que poderia mobilizar um número maior de escolas participantes com sucesso na segunda etapa do prêmio. Buscou-se exemplificar e propor essa ação com base nos dados da edição de 2015, que foi a única do período analisado que premiou 300 escolas (150 premiadas e 150 apoiadas) do 5º ano do ensino fundamental. As demais não abrangeram o total previsto na legislação. Assim, das 150 escolas premiadas em 2015, somente 9 receberam a 2ª parcela, correspondente aos resultados alcançados na edição do SPAECE de 2017. Dessas, 3 mantiveram o mesmo resultado acima de 7,5 pontos no IDE, e 6 aumentaram. Nos dois casos, as escolas parceiras apoiadas também alcançaram a nota 5, razão pela qual cumpriram os critérios e metas da premiação e foram contempladas com recursos da 2ª parcela. Apesar do sucesso dessas 9 instituições, 141 escolas não receberam a 2ª parcela. Ao analisar os resultados do IDE médio das 141 escolas, observou-se o seguinte:

i) 60 escolas premiadas aumentaram o IDE em 2017. Esse aumento no IDE variou entre 0,1 a 2,0 pontos acima do mínimo de 7,5 pontos, mas as escolas parceiras apoiadas não alcançaram a nota 5 prevista. Nesses casos, as escolas permaneceram no padrão de desempenho adequado, porém não receberam a 2ª parcela. Os intervalos de elevação e a quantidade de escolas estão representadas na Tabela 11.

**Tabela 11 - Intervalo de elevação das escolas premiadas versus quantidade de escolas na edição 2015**

<b>Intervalo de Elevação das escolas premiadas</b>	<b>Quantidade de Escolas premiadas</b>
0,1 a 0,5	22
0,6 a 1,0	17
1,1 a 1,5	13
1,6 a 2,0	8
Total	60

Fonte: Elaboração própria.

ii) 08 escolas premiadas mantiveram o IDE em 2017 acima de 7,5 pontos, mas as escolas parceiras apoiadas não conseguiram a nota 5. Nesse caso, verifica-se também que, apesar de a escola premiada ter conseguido manter seus resultados, ela não recebeu a 2ª parcela em razão da escola apoiada não ter alcançado a nota 5 no IDE.

iii) 34 escolas premiadas reduziram o IDE em 2017 e continuaram acima de 7,5 pontos. Nesse caso, as escolas parceiras apoiadas também não alcançaram a nota 5, o que impediu o recebimento da 2ª parcela pela escola premiada. O intervalo de redução na pontuação dessas escolas foi de 0,1 a 2,3, conforme dados representados na Tabela 12.

**Tabela 12 - Intervalo de redução das escolas premiadas versus quantidade de escolas na edição 2015**

<b>Intervalo de Redução da escola premiada</b>	<b>Quantidade de Escolas premiadas</b>
0,1 a 0,4	14
0,6 a 1,0	10
1,0 a 1,5	6
1,8 a 2,3	4
Total	34

Fonte: Elaboração própria.

iv) 33 escolas premiadas reduziram o IDE em 2017 e não continuaram acima de 7,5 pontos. Nesse caso, dentro dos critérios estabelecidos na legislação essas escolas não foram beneficiadas pelo Prêmio, pois os resultados foram aquém da nota estabelecida pela SEDUC. Os intervalos de redução dessas escolas e a quantidade delas estão apresentadas na Tabela 13.

**Tabela 13 - Intervalo de redução das escolas premiadas que ficaram abaixo de 7,5 pontos versus quantidade de escolas na edição 2015**

<b>Intervalo de Redução das escolas premiadas que ficaram abaixo de 7,5 pontos</b>	<b>Quantidade de Escolas</b>
1,1 a 2,1	7
2,3 a 2,8	10
3,0 a 4,0	8
4,1 a 5,0	8
Total	33

Fonte: Elaboração própria.

v) 6 escolas premiadas não foram analisadas, pois não participaram do SPAECE em 2017.

Mediante esse levantamento conclui-se que o quantitativo de escolas que mantiveram seus resultados acima de 7,5 pontos (8 escolas), bem como aquelas que aumentaram (60 escolas) ou que reduziram o IDE e mesmo assim continuaram acima de 7,5 pontos (34 escolas), totalizam 102 escolas que ficaram fora da premiação em 2017 e não receberam a 2ª parcela. Nessas situações, identificou-se que a falta de flexibilidade nos critérios impediu que um número maior de escolas vencesse a segunda etapa do Prêmio Escola Nota Dez.

Dessa forma, para motivar os diretores e núcleo gestor participantes da política na cooperação técnico-pedagógica, a ação aqui proposta é distribuir o percentual de 25% dos recursos da 2ª parcela numa faixa de metas. Essa faixa poderia ser estabelecida em dois critérios: 1º) aumento no IDE de acordo com intervalos de notas determinados numa faixa de alcance de metas, com a condição também da escola apoiada aumentar a sua nota, no mínimo, em 1,7 pontos no IDE obtido na avaliação do SPAECE, e 2º) redução mínima no IDE entre 0,1

a 0,4 pontos, com a condição também da escola apoiada aumentar sua nota, no mínimo, em 1,7 pontos no IDE obtido na avaliação do SPAECE.

A elevação mínima da escola apoiada é um critério proposto baseado no intervalo de notas das escolas apoiadas que aumentaram o IDE para alcançar a nota 5 e receberam a 2ª parcela na edição do Prêmio Escola Nota Dez em 2017. O total de escolas que conquistaram esse objetivo corresponde a 48 escolas apoiadas no universo de 150 participantes, e o intervalo mínimo de elevação foi 1,7 pontos e máximo 6,3 pontos.

Com base esse estudo, sugere-se que o recebimento da 2ª parcela pela escola premiada seja verificado a partir do aumento no IDE obtido nos intervalos estabelecidos na Tabela 12 e também com a condição da escola apoiada avançar em 1,7 pontos. Assim, os 25% estariam distribuídos nas faixas de aumento de metas, e nos percentuais apresentados na Tabela 14.

**Tabela 14 – Faixas de aumento de metas para as escolas premiadas versus percentual de recebimento da 2ª parcela**

<b>Faixas de aumento de metas</b>	<b>2ª parcela (25%)</b>
≥ 0,1 a 0,5	25%
≥ 0,6 a 1,0	50%
≥ 1,1 a 1,5	75%
≥ 1,6 a 2,5	100%

Fonte: Elaboração própria.

A faixa de metas na Tabela 14, indica que para a escola premiada receber 100% da 2ª parcela, deverá após 2 anos da cooperação técnico-pedagógica, manter ou elevar seus resultados entre 1,6 a 2,5 pontos no IDE obtido na avaliação do SPAECE e ainda, promover o avanço mínimo de 1,7 pontos da escola apoiada. Também serão contempladas, por exemplo, com 75%, 50% e 25% dos recursos da 2ª parcela, as escolas que aumentarem o IDE nos intervalos de notas sugeridas e ainda, a escola apoiada aumentar sua nota, no mínimo, em 1,7 pontos.

A distribuição do percentual da 2ª parcela pela escola premiada também poderá ser verificada a partir da redução mínima no IDE com base numa faixa de metas e com a condição do aumento da nota da escola apoiada, no mínimo, em 1,7 pontos. Isso faz com que se tenha uma tolerância mínima para a premiação. A Tabela 15 apresenta a distribuição dos 25% dos recursos da 2ª parcela na faixa de redução de metas.

**Tabela 15 – Faixa de redução de metas para as escolas premiadas versus percentual de recebimento da 2ª parcela**

<b>Faixa de redução de metas</b>	<b>2ª parcela (25%)</b>
≤ 0,4	25%
≤ 0,3	50%
≤ 0,2	75%
≤ 0,1	100%

Fonte: Elaboração própria.

A Tabela 15 indica que a escola premiada poderá receber 100% da 2ª parcela mesmo reduzindo 0,1 ponto no IDE e com a condição da escola apoiada aumentar sua nota, no mínimo, em 1,7 pontos. A distribuição do percentual da 2ª parcela em 75%, 50% e 25% pela redução da pontuação no IDE poderá ser de 0,1 a 0,4 pontos, conforme apresentado na Tabela 13. Essa pontuação refere-se ao intervalo de redução que 14 escolas premiadas obtiveram na edição de 2017 do Prêmio Escola Nota Dez e, mesmo assim, permaneceram com a nota acima de 7,5 pontos no IDE.

Com relação à escola apoiada sugere-se a mesma ideia de distribuição do percentual da 2ª parcela numa faixa de metas. Nessa proposta, o recebimento da 2ª parcela pela escola apoiada se verificaria a partir da elevação no IDE, considerando o mínimo de 1,7 para receber 25% da 2ª parcela e alcançar 5 pontos ou acima de 5 pontos, para os 100%. Dessa forma, a criação da faixa de metas para a escola apoiada seria também uma forma de reconhecer o mérito do esforço da escola ainda que não completamente bem sucedido. A Tabela 16 apresenta a distribuição dos 50% dos recursos da 2ª parcela na faixa de aumento de metas.

**Tabela 16 – Faixa de aumento de metas para as escolas apoiadas versus percentual de recebimento da 2ª parcela**

<b>Faixa de aumento de metas</b>	<b>2ª parcela (50%)</b>
≥ 1,7 a 2,9	25%
≥ 3,0 a 3,9	50%
≥ 4,0 a 4,9	75%
≥ 5	100%

Fonte: Elaboração própria.

A Tabela 16 indica que para a escola apoiada receber, por exemplo, 100% dos recursos da 2ª parcela deverá, após 2 anos da cooperação técnico-pedagógica, elevar seus resultados de aprendizagem em 5 pontos ou acima de 5 pontos no IDE. Essa meta não difere da que está estabelecida atualmente no Prêmio Escola Nota Dez. A sugestão é no sentido de que, a partir da faixa de aumento de metas, que inicia com a elevação de 1,7 pontos no IDE, sejam também as escolas apoiadas, contempladas com 25%, 50% e 75% dos recursos. A faixa de metas sugerida

é baseada na elevação da nota que as escolas apoiadas conseguiram obter na edição de 2017 para o recebimento da 2ª parcela.

Mediante tal proposta, a autora desta pesquisa sugere que, para a implementação da faixa de metas, algumas ações, organizadas em 4 (quatro) Etapas especificadas nos Quadros 7 ao 10, sejam percorridas pela SEDUC, de forma que gradativamente ela seja construída e aprovada.

**Quadro 7 - Proposta de Estudos dos resultados de todas as edições do Prêmio Escola Nota Dez**

<b>1ª Etapa</b>	
<b>Detalhamento da execução da ação</b>	
O quê?	Aprofundar as análises dos dados de resultados das escolas premiadas e apoiadas com base na série histórica do Prêmio Escola Nota Dez a partir de 2011.
Quem?	A responsabilidade por esta ação será da Equipe do Prêmio/COPEM junto com a Coordenadoria de Avaliação e Acompanhamento da Educação (COAVE).
Por quê?	A proposta tem como referência os dados da edição de 2015 e 2017, o que torna necessário um estudo dos dados desde 2011, que foi a edição do Prêmio que incluiu a participação das escolas do 5º ano do ensino fundamental.
Onde?	A ação será realizada na Secretaria Estadual de Educação do Ceará.
Quando?	A ação será realizada após a divulgação dos resultados do SPAECE (abril a outubro/2020).
Como?	A realização da ação consistirá no levantamento e análise estatística dos dados de resultados das escolas do 5º ano do ensino fundamental que foram beneficiadas no período de 2011 a 2017, que envolve a proficiência em Língua Portuguesa e Matemática, IDE, padrões de desempenho, participação no SPAECE e outros dados que se fizerem necessários.
Quanto?	Sem custos.

Fonte: Elaboração própria com base nos dados da pesquisa de campo.

Após a 1ª etapa, que levará em consideração o levantamento de todos os dados de resultados das escolas premiadas e apoiadas do 5º ano do ensino fundamental de cada edição do Prêmio Escola Nota Dez, a proposta é uma pesquisa junto às escolas da rede pública do estado do Ceará. Essa será a 2ª etapa proposta apresentada no Quadro 8.

**Quadro 8 - Proposta de Pesquisa satisfatória das alterações dos critérios e metas para o recebimento da 2ª parcela**

<b>2ª Etapa</b>	
<b>Detalhamento da execução da ação</b>	
O quê?	Pesquisa satisfatória das alterações dos critérios e metas para o recebimento da 2ª parcela do prêmio prevista na legislação do Prêmio Escola Nota Dez.
Quem?	A elaboração da pesquisa será de responsabilidade da Equipe do Prêmio/COPEM e participarão todos os diretores das escolas da rede pública de ensino do Ceará.
Por quê?	As escolas públicas de ensino do Ceará constituem importante papel no Prêmio, o que torna importante buscar extrair as opiniões dos diretores e núcleo gestor antes de ser elaborado o instrumento que irá estabelecer mudanças.
Onde?	Nas escolas estaduais e municipais que possuem alunos matriculados no 5º ano do ensino fundamental.
Quando?	2º semestre de 2020 (novembro e dezembro/2020).

Como?	Será aplicado um questionário online via google formulários enviado para o e-mail de cada escola.
Quanto?	Sem custos.

Fonte: Elaboração própria com base nos dados da pesquisa de campo.

A pesquisa com os diretores das escolas proporcionará à SEDUC a análise das opiniões e os primeiros impactos que ocorrerão com a mudança na legislação do Prêmio. Esta autora sugere que, com a opinião favorável da maioria dos diretores, seja iniciado um movimento de elaboração, aprovação e publicação do texto da lei. Essa será a 3ª etapa para implementação da faixa de premiação apresentada no Quadro 9.

**Quadro 9 - Proposta de Aprovação e Publicação do texto da Lei**

<b>3ª Etapa</b>	
<b>Detalhamento da execução da ação</b>	
O quê?	Aprovação e publicação do texto da lei que altera os critérios e metas para recebimento da 2ª parcela pelas escolas premiadas e apoiadas.
Quem?	Governador do Estado do Ceará.
Por quê?	De acordo com o art. 60 da Constituição do Estado do Ceará, a iniciativa de lei compete ao governador do estado.
Onde?	Fortaleza/CE.
Quando?	Início do ano letivo de 2021 (fevereiro/2021).
Como?	A aprovação será por maioria absoluta dos votos dos membros da Assembleia Legislativa e a publicação ocorrerá no diário oficial do Município de Fortaleza.
Quanto?	Sem custos.

Fonte: Elaboração própria com base nos dados da pesquisa de campo.

A 4ª e última etapa refere-se à implementação dos critérios e da faixa de alcance de metas para o recebimento da 2ª parcela no Prêmio Escola Nota Dez que ocorrerá caso seja a Lei aprovada e publicada. Essa etapa está organizada no Quadro 10.

**Quadro 10 - Proposta de Implementação da faixa de premiação para o recebimento da 2ª parcela**

<b>4ª Etapa</b>	
<b>Detalhamento da execução da ação</b>	
O quê?	Implementação dos novos critérios e metas do Prêmio Escola Nota Dez para o recebimento da 2ª parcela pelas escolas premiadas e apoiadas.
Quem?	A responsabilidade desta ação estará com a Equipe do Prêmio/COPEM, CREDE, Secretarias Municipais e escolas.
Por quê?	A presente proposta de ação surgiu da necessidade motivar os diretores e núcleo gestor a executar a cooperação com a escola parceira e mobilizar um número maior de escolas a cumprirem a segunda etapa da premiação.
Onde?	A ação será realizada nas escolas da rede pública de ensino do Estado do Ceará.
Quando?	A ação será realizada após os resultados do SPAECE de 2021 (abril/2021).
Como?	A ação consistirá na divulgação por meio de reuniões junto aos gestores das escolas da rede e, a partir de então, começarão a vigorar as novas normas para o alcance da 2ª parcela pelas escolas premiadas e apoiadas.
Quanto?	Sem custos.

Fonte: Elaboração própria com base nos dados da pesquisa de campo.

A proposta para a alteração de critérios estabelecidos em Lei depende de estudos e esforços que envolvem toda uma estrutura já constituída para atender ao Prêmio Escola Nota Dez enquanto política pública. O estabelecimento de uma faixa de critérios e metas exposta nesse estudo não é a única maneira de se pensar em melhorias para o recebimento da 2ª parcela pelas escolas premiadas e apoiadas. Outras alternativas que se adequam à ação proposta podem ser discutidas, analisadas e aprofundadas por uma equipe de estatística, como por exemplo, o recebimento da 2ª parcela considerando a progressão das escolas com base em percentuais (5%, 10% ou 15%) ou mesmo criar metas próprias para cada escola considerando suas características.

Os dados deste estudo mostraram que mudanças podem proporcionar mais benefícios para as escolas com chances para a melhoria da qualidade da cooperação técnico-pedagógica entre as escolas premiadas e apoiadas.

### **3.3. Ação 2: ciclo de encontros do Prêmio Escola Nota Dez (encontros estaduais, regionais e nas escolas)**

A capacitação das escolas premiadas e apoiadas para participarem do Prêmio Escola Nota Dez, que visa a uma melhor articulação das equipes envolvidas com essa política pública educacional, mostrou-se, pelas análises deste estudo, distante dos diretores. O evento da premiação, que ocorre anualmente em Fortaleza, a cada nova edição tem finalidade de reunir as escolas num “grande evento”, porém sem o caráter de preparação para a próxima etapa da política, que é a cooperação técnico-pedagógica.

Os dados analisados indicaram que a cooperação possui desafios a serem superados pelas escolas parceiras, com o intuito de cumprir as exigências do Prêmio Escola Nota Dez. Trata-se de uma etapa que requer um bom planejamento, execução, monitoramento e finalização das atividades que ao final se voltam para a melhoria dos resultados de desempenho e da aprendizagem dos alunos.

As ações desenvolvidas no Prêmio não podem ser pensadas pelos diretores das escolas de forma isolada e sem o conhecimento dos processos que precisam ser realizados. Essa política demanda interação, pois dúvidas e dificuldades para se estabelecer o que é ideal para as instituições de ensino surgirão, especialmente porque os diretores escolares, inicialmente, desconhecem a realidade das escolas parceiras.

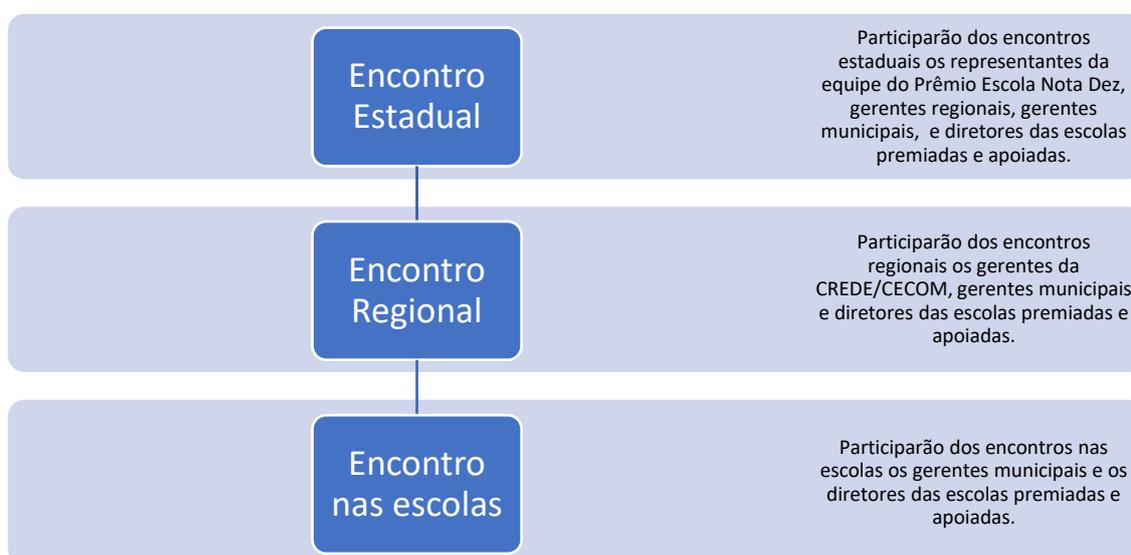
O modelo descentralizado imposto pelo Prêmio Escola Nota Dez se mostrou pertinente a essa iniciativa por permitir o exercício da autonomia administrativa e pedagógica das escolas, mas é importante que as instituições estejam articuladas entre si e com os órgãos centrais, para

que juntos possam promover sinergia em prol de melhores resultados de aprendizagem. As Secretarias Municipais de Educação, sem dúvida, são apoios essenciais para o sucesso das escolas. Tal constatação constitui um elemento positivo na política analisada, mas os diretores ainda sentem falta de uma melhor comunicação entre as escolas para a construção de seus planos e monitoramento das ações propostas. Essas questões se mostraram relacionadas à falta de preparação dos diretores para o trabalho em conjunto com a escola parceira, o que se evidencia pela dificuldade na definição das ações pedagógicas, pouca informação para a alocação dos recursos, assim como para a prestação de contas do que foi executado no Plano de Aplicação de Recursos Financeiros. Com base nesses pontos é que aqui é proposto um ciclo de encontros periódicos que ocorrerão em três dimensões, a saber: 1) em nível estadual; 2) em nível regional; e 3) em nível das escolas.

O ciclo de encontros é uma iniciativa que visará a uma aproximação mais direta com os diretores das escolas premiadas e apoiadas e os demais órgãos centrais responsáveis por essa política educacional. Esses encontros proporcionarão maior e melhor conhecimento do Prêmio Escola Nota Dez, também apoio mais frequente para a elaboração dos planos da cooperação e orientações dos procedimentos para aplicação dos recursos, e principalmente, para a definição da estrutura e organização do Plano de Intervenção Pedagógica na escola e para o monitoramento das ações.

Em todos os encontros haverá um representante das escolas premiadas e apoiadas de forma que se tenha uma integração desde o início das atividades. A Figura 5 apresenta os três níveis de encontros e os atores que serão envolvidos nessa proposta.

**Figura 5 - Ciclo de encontros conforme cada dimensão e atores respectivamente envolvidos**



Fonte: Elaboração própria.

Para a realização do encontro estadual, o Quadro 11 apresenta uma proposta de organização das ações que poderão ser desenvolvidas no âmbito do Prêmio Escola Nota Dez entre a equipe do Prêmio/COPEM, gerentes regionais representantes das CREDEs, gerentes municipais representantes das Secretarias Municipais e os diretores das escolas premiadas e apoiadas.

**Quadro 11 - Proposta de ação por meio de encontro em nível estadual**

	<b>1ª Etapa</b>
	<b>Detalhamento da execução da ação</b>
O quê?	Encontro estadual de apresentação das escolas parceiras e orientações básicas sobre o Prêmio Escola Nota Dez, com indicações prévias para elaboração do Plano de Aplicação dos Recursos e como esse recurso poderá ser aplicado pelas escolas premiadas e apoiadas. Apresentação de indicadores educacionais importantes, tais como: desempenho escolar, fluxo escolar, distorção idade-série, condições de ofertas e boas estratégias para superação dos baixos índices de aprendizagem alcançados. Definição e validação dos protocolos de acompanhamento das ações de intervenções pedagógicas das escolas que serão monitoradas nas regionais.
Quem?	Participarão do encontro a SEDUC/COPEM, por meio dos representantes da equipe do Prêmio Escola Nota Dez, gerentes regionais representantes das CREDEs, gerentes municipais representantes das Secretarias Municipais de Educação e diretores das escolas premiadas e apoiadas.
Por quê?	A realização do encontro estadual se justifica pela necessidade de um envolvimento inicial da SEDUC/COPEM, com os diretores das escolas, bem como um contato dos diretores parceiros (da escola premiada e da escola apoiada) antes de começar a propor ações entre eles. No Prêmio é preciso fomentar a relação humana e social entre os diretores.
Onde?	Centro de Eventos do Ceará, em Fortaleza.
Quando?	No dia posterior ao evento da premiação que ocorre todos os anos (maio de cada ano).
Como?	A SEDUC/COPEM apresentará com base nos resultados de classificação do SPAECE todas as escolas com suas parceiras. Haverá a apresentação do Prêmio Escola Nota Dez, orientações sobre o passo a passo para elaboração do Plano de Aplicação de Recursos e prestação de contas, bem como o que precisa ser desenvolvido na fase da cooperação. Os diretores das escolas premiadas e os diretores das escolas apoiadas terão um momento separado para conversa com o objetivo de organizar as atividades que serão realizadas entre eles como, por exemplo, agendamento da primeira visita e a elaboração do Plano de Interação Pedagógica.
Quanto?	Será necessária ajuda de custo de deslocamento, alimentação e diária disponibilizada pela SEDUC.

Fonte: Elaboração própria com base nos dados da pesquisa de campo.

Com o intuito de reforçar a interação entre os sujeitos participantes do Prêmio Escola Nota Dez, aqui se propõe um segundo momento de reunião, os encontros regionais. Esses deverão ser realizados nas CREDEs com a presença dos gerentes regionais, gerentes municipais e diretores das escolas premiadas e apoiadas. Essa etapa será importante para a interação dos representantes das CREDEs com os diretores, no sentido de se obter mais clareza na maneira de transformar recursos em bons resultados. A intenção é que os recursos possam ser direcionados para planejamentos que atendam da melhor maneira as propostas educacionais de

cada instituição de ensino. No Quadro 12 é apresentada a proposta de realização do encontro regional.

**Quadro 12 - Proposta de ação por meio de encontro em nível regional**

	<b>2ª Etapa</b>
	<b>Detalhamento da execução da ação</b>
O quê?	Encontro regional para orientação sobre a execução da cooperação técnico-pedagógica a ser realizada entre as escolas parceiras e todos os procedimentos que envolvem questões administrativas do Prêmio Escola Nota Dez. Nesse encontro também serão apresentadas as práticas pedagógicas exitosas que contribuem com a superação das dificuldades de aprendizagem e validação dos protocolos para monitoramento das ações de intervenções pedagógicas no âmbito das secretarias municipais de educação e das escolas.
Quem?	Participarão dos encontros regionais a CREDE/CECOM, gerentes municipais e diretores das escolas premiadas e apoiadas.
Por quê?	As análises dos dados obtidos com a pesquisa de campo indicaram que há necessidade aproximar os representantes das CREDEs com os diretores das escolas para conhecerem e discutirem as ações em andamento, informações sobre a forma de alocação dos recursos, prestação contas e definição das ações pedagógicas.
Onde?	O encontro regional será realizado na CREDE de cada município.
Quando?	A proposta é que os encontros sejam realizados semestralmente.
Como?	Os diretores das escolas premiadas e apoiadas e os gerentes municipais deverão se deslocar para as CREDEs. Nesses encontros deverão ser apresentadas as ações desenvolvidas por cada escola com a finalidade de sanar o que estiver sendo executado fora do previsto no Plano de Aplicação de Recursos e das ações pedagógicas pactuadas. Todas as dúvidas referentes ao cumprimento do plano de ação e prestação de contas poderão ser discutidas nesses encontros e estratégias poderão ser traçadas para se alcançarem melhores resultados de aprendizagem.
Quanto?	Será necessária ajuda de custo de deslocamento e alimentação disponibilizada pela SEDUC.

Fonte: Elaboração própria com base nos dados da pesquisa de campo.

A última etapa do ciclo de encontros do Prêmio Escola Nota Dez refere-se aos encontros nas escolas, com a presença dos dois diretores (da escola premiada e da apoiada) e gerentes municipais. Nesses encontros, o trabalho será desenvolvido entre os diretores das escolas premiadas e apoiadas, e os gerentes municipais serão os observadores das dinâmicas, com vistas a apresentar, ao final, um relatório, que detectará os pontos positivos e negativos das ações. Toda e qualquer dúvida serão eles os responsáveis por auxiliar. O Quadro 13 apresenta proposta de realização desses encontros de modo mais sistematizado.

**Quadro 13 - Proposta de ação por meio de encontro em nível das escolas**

	<b>3ª Etapa</b>
	<b>Detalhamento da execução da ação</b>
O quê?	Realização de encontro nas escolas premiadas e apoiadas.
Quem?	Participarão dos encontros nas escolas os gerentes municipais e os diretores das escolas premiadas e apoiadas.
Por quê?	A realização dos encontros nas escolas se justifica pela necessidade identificada nas análises de melhorar a articulação de uma escola com a outra para conhecimento das

	maiores dificuldades, melhor planejamento das ações, construção do Plano de Aplicação de Recursos e acompanhamento da execução e elaboração, replanejamento e avaliação do Plano de Intervenção Pedagógica contendo o perfil da escola, as condições de oferta, o diagnóstico do desempenho escolar no SPAECE, as ações e as metas de aprendizagem. Nesses encontros também serão definidos os protocolos de acompanhamento das ações do programa no âmbito das escolas.
Onde?	Os encontros serão realizados nas instituições de ensino premiadas e apoiadas.
Quando?	A realização dos encontros nas escolas ocorrerá de modo intercalado, sendo em cada trimestre, duas reuniões na escola premiada e duas reuniões na escola apoiada de forma que ambas tenham a responsabilidade de promover essa interação.
Como?	Os diretores deverão compartilhar suas experiências por meio de dinâmicas interativas, organização e discussão de todas as ações propostas para o Plano de Aplicação dos Recursos e elaboração do Plano de Intervenção Pedagógica. A cada encontro deverá ser feita uma ata para validação do gerente municipal. As dúvidas deverão ser dirigidas aos gerentes municipais que acompanharão todo o trabalho das escolas parceiras.
Quanto?	Será necessária ajuda de custo de deslocamento e alimentação disponibilizada pela SEDUC.

Fonte: Elaboração própria com base nos dados da pesquisa de campo.

A proposta do ciclo de encontros consiste na possibilidade de troca de saber, informações ou conteúdos que permitirão desenvolver mudanças significativas nos processos de trabalho da cooperação técnico-pedagógica. O envolvimento dos diretores poderá tornar a execução das ações de intervenções pedagógicas mais produtivas. Nessa perspectiva, a próxima seção é destinada à criação de uma ferramenta de visibilidade das ações do Prêmio desenvolvidas pelas escolas premiadas e apoiadas, socialização das melhores experiências e práticas exitosas em um espaço interativo de ações, monitoramento e concentração de dados.

### **3.4 Ação 3: plataforma de interação, apoio pedagógico e monitoramento das ações do Prêmio**

No Prêmio Escola Nota Dez, o sistema PARFIN é uma ferramenta administrativa utilizada para inserção dos planos de ação elaborados pelas escolas. Segundo informações da SEDUC/COPEM, ele é utilizado desde 2013 para fins de registro dos planos e prestação de contas das ações. Os dados analisados neste estudo identificaram que não foram todas as escolas que fizeram o registro das ações nesse sistema e que de várias maneiras atenderam às demandas, seja por entrevistas, fichas de acompanhamento ou fotografias.

A partir de relatos dos diretores das escolas premiadas e apoiadas, obtidos por este estudo, foi possível perceber que se trata de um sistema interno de uso exclusivo dos participantes da premiação, de caráter mais burocrático. Nessa seara, deparei com dificuldades de localizar os dados referentes ao Prêmio Escola Nota Dez e, conseqüentemente, de identificar

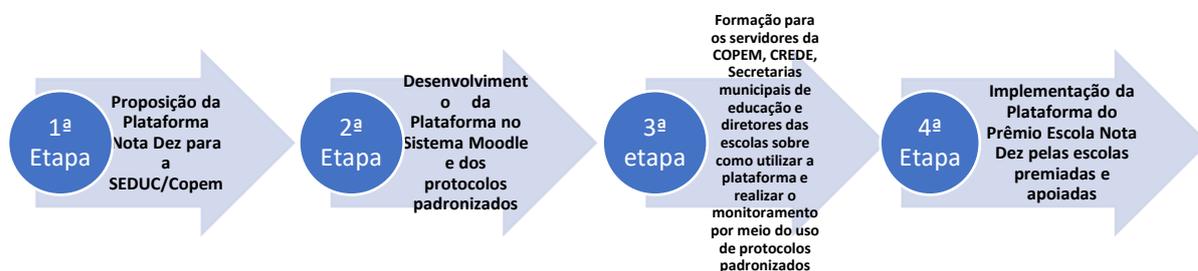
as ações que foram propostas e desenvolvidas pelas escolas no âmbito das relações de cooperação que estabeleceram.

Com intuito de melhor transparência das informações, formação e apoio pedagógico aos gestores para o compartilhamento de experiências e práticas pedagógicas é que aqui se propõe a criação de uma Plataforma de Interação, Apoio Pedagógico e Monitoramento das ações do Prêmio Escola Nota Dez. Essa proposta de ação deverá ser desenvolvida no sistema Moodle e servirá como suporte à distância aos envolvidos com cada edição do Prêmio.

Devido à facilidade de organização e acesso, a plataforma e o uso de protocolos padronizados consistirão em um recurso capaz de atender às demandas de formação, de planejamento de ações, de resolução de dúvida e de socialização de boas práticas de modo mais fácil e rápido entre escolas e gestores do Prêmio Escola Nota Dez. A plataforma servirá como um recurso ativo, capaz de promover o atendimento das demandas dos seus usuários para além dos encontros e das visitas realizadas pelos gestores e equipes das escolas participantes. O sistema a ser utilizado para a construção da plataforma é gratuito, de fácil acesso e utilização, além de ser conhecido por boa parte dos profissionais da educação, isto é, a plataforma moodle. Trata-se de um sistema de construção de espaços de interação e aprendizagem eficiente, testado por instituições de ensino de todo o mundo, além de ser de fácil programação. Além disso, é também um meio eficaz de promover o monitoramento das ações do Prêmio.

Para uma melhor compreensão da proposta de execução da plataforma, é apresentado a seguir, na Figura 6, um fluxograma de execução dessa ação.

**Figura 6 - Fluxograma das etapas de criação da Plataforma de Interação, Apoio Pedagógico e Monitoramento das ações do Prêmio Escola Nota Dez**



Fonte: Elaboração própria.

Cada uma das etapas no fluxograma apresentado está organizada no Quadro 14, que sintetiza a proposta de criação da plataforma.

**Quadro 14 - Proposta de criação da Plataforma de Interação, Apoio Pedagógico e Monitoramento das ações do Prêmio Escola Nota Dez**

		<b>Detalhamento da execução da ação</b>
<b>1ª Etapa Criação da Plataforma</b>	O quê?	Plataforma de Interação, Apoio Pedagógico e Monitoramento das ações do Prêmio Escola Nota Dez.
	Quem?	A Plataforma será utilizada pela SEDUC/COPEM/equipe do Prêmio Escola Nota Dez, CREDE, Secretarias Municipais de Educação e escolas.
	Por quê?	A criação da plataforma justifica-se pela ausência de um canal de interação, formação, de compartilhamento de experiências e monitoramento das ações por meio de protocolos padronizados para além das visitas e encontros presenciais de professores e gestores.
	Onde?	A proposta de criação da plataforma será discutida na SEDUC.
	Quando?	Após apresentação e aprovação do(a) Secretário(a) Estadual de Educação com previsão para novembro de 2021.
	Como?	Criação da Plataforma de Interação, Apoio Pedagógico e Monitoramento das ações do Prêmio Escola Nota Dez será proposta à SEDUC, mais especificamente à equipe responsável pelo Prêmio na COPEM, CREDE e Secretarias Municipais de Educação e escolas.
	Quanto?	Nesta primeira etapa não haverá a necessidade de investimentos financeiros. Apenas a disponibilidade dos servidores para a realização de reuniões para discutir sobre a implementação da plataforma.
		<b>Detalhamento da execução da ação</b>
<b>2ª Etapa Desenvolvimento da Plataforma</b>	O quê?	Desenvolvimento da Plataforma no Sistema Moodle.
	Quem?	Os responsáveis pelo desenvolvimento da Plataforma serão os servidores da Equipe do Prêmio Escola Nota Dez, com o suporte do setor de tecnologia da SEDUC.
	Por quê?	A Plataforma, quando estiver em funcionamento, permitirá o uso de protocolos padronizados para o monitoramento das ações do programa, bem como para formação dos envolvidos em cada edição do Prêmio, assim como oferecerá um espaço de interação constante, capaz de permitir a socialização de ideias e de boas práticas gestoras e pedagógicas.
	Onde?	O desenvolvimento da Plataforma deverá ser realizado no âmbito da Equipe do Prêmio Escola Nota Dez/COPEM.
	Quando?	Janeiro de 2022.
	Como?	O desenvolvimento da Plataforma deverá ser alocado no fluxo de trabalho dos servidores responsáveis pelo Prêmio.
	Quanto?	A Plataforma Moodle é gratuita, o que não acarretará investimentos financeiros. Entretanto, demandará a organização do fluxo de trabalho dos servidores que ficaram responsáveis por seu desenvolvimento.
		<b>Detalhamento da execução da ação</b>
<b>3ª Etapa Formação dos atores envolvidos</b>	O quê?	Formação para servidores da COPEM, CREDE e Secretarias Municipais de Educação sobre como utilizar a Plataforma e realizar o monitoramento por meio do uso de protocolos padronizados.
	Quem?	COPEM, CREDE, Secretarias Municipais de Educação e diretores das escolas.
	Por quê?	A formação será necessária para que todos envolvidos com o Prêmio possam saber utilizar a plataforma e os protocolos padronizados.
	Onde?	A formação fará parte do encontro estadual.
	Quando?	Maior de 2022.
	Como?	Curso presencial.
	Quanto?	Esta ação não demandará investimentos, pois ocorrerá durante o encontro estadual do Prêmio e será ministrada pela SEDUC.

		<b>Detalhamento da execução da ação</b>
<b>4ª Etapa Implementação da Plataforma nas escolas</b>	O quê?	Implementação da Plataforma no Prêmio Escola Nota Dez pelos diretores das escolas premiadas e apoiadas.
	Quem?	O processo de implementação da Plataforma deverá ocorrer a partir do evento estadual do Prêmio Escola Nota Dez. Nele será apresentado o ambiente virtual, os seus objetivos e funcionalidades. A partir de então, a implementação será acompanhada pela COPEM, Equipe do Prêmio e pessoal das Secretarias Municipais encarregados pelo acompanhamento da política, o que poderá ser feito, inclusive, pela própria Plataforma.
	Por quê?	A implementação da Plataforma permitirá maior interação entre os sujeitos envolvidos, apoio pedagógico e monitoramento das ações em cada edição do Prêmio, especialmente dos gestores escolares.
	Onde?	O processo de implementação será feito a partir do evento estadual e continuará ao longo da edição do Prêmio, especialmente dos encontros regionais e das escolas.
	Quando?	Maio a novembro de 2022.
	Como?	A implementação será feita nas escolas com a orientação da Equipe do Prêmio Escola Nota Dez/COPEM e CREDE.
	Quanto?	Não serão necessários recursos financeiros adicionais para a realização desta etapa, pois serão aproveitados os momentos dos encontros estaduais, regionais e das escolas.

Fonte: Elaboração própria com base nos dados da pesquisa de campo.

Para melhor organização da Plataforma, propõe-se aqui a sua criação com perfis com funcionalidades distintas, que atenderão a diferentes perfis de usuário, conforme regras de acesso definidas e delegadas pelos atores participantes (SEDUC/COPEM/equipe do Prêmio Escola Nota Dez, CREDE, Secretarias Municipais de Educação e diretores e núcleo gestor das escolas premiadas e apoiadas). Já a organização do conteúdo da Plataforma será a mesma, com abas direcionadas para atender a aspectos-chave sobre a referida política pública:

- 1- Apresentação do Prêmio.
- 2- Formação de gestores e equipe do núcleo gestor.
- 3- Exemplos de boas práticas pedagógicas das escolas parceiras do Prêmio Escola Nota 10.
- 4- Dados das Escolas Parceiras (premiadas e apoiadas) e metas de aprendizagem.
- 5- Identificação dos desafios das escolas e planejamento de atividades.
- 6- Compartilhamento de materiais didáticos.
- 7- Monitoramento por meio de protocolos padronizados, ações pedagógicas, metas de aprendizagem e intervenções pedagógicas.

Com base nessa proposta, a plataforma constituirá uma ferramenta de uso frequente pelos gestores e equipes escolares, reduzirá a distância entre as escolas premiadas e apoiadas, promoverá um espaço de formação, interação, apoio pedagógico e monitoramento das ações do Prêmio Escola Nota Dez, também cursos ou propostas de ação para as dificuldades das escolas em melhorar os seus resultados de aprendizagem, permitirá ainda a convivência entre gestores e equipes das escolas parceiras por meio de fóruns, chats e espaços para definição de

planejamentos e transferência de tecnologias educacionais. Essa plataforma servirá tanto para aproximar os diretores e equipes do núcleo gestor quanto para permitir o monitoramento mais efetivo dessa política pública.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O Prêmio Escola Nota Dez constitui uma iniciativa da Secretaria de Estado da Educação do Ceará que se pauta em um modelo pouco recorrente, quando se analisam, políticas públicas educacionais no Brasil, ou seja, a transferência de práticas pedagógicas entre gestores escolares. Tal formato, em muitos sentidos inovador, possui vantagens que até então foram pouco analisadas pela literatura acadêmica.

A primeira vantagem está relacionada ao fato de o Prêmio valorizar a atuação dos principais responsáveis pela qualidade do ensino, isto é, diretores, professores e membros da equipe pedagógica da escola. A valorização do saber acumulado por esses indivíduos contribui para a difusão de boas experiências e conhecimentos desenvolvidos no cotidiano das escolas. Obviamente, nem sempre trocar boas práticas e exitosas experiências é uma tarefa fácil, inclusive para os gestores escolares, e isso foi constatado ao longo deste estudo. Ainda assim, trata-se de uma ação com grande potencial de sucesso, desde que resolvidos alguns aspectos que identifiquei e que tendem a dificultar a interação entre as escolas parceiras, como a distância entre elas e os poucos momentos de troca de ideias.

O segundo aspecto constatado pelo estudo é a parceria entre escolas imbuídas da responsabilidade de assegurar que outra instituição alcance melhores resultados. Ainda que seja uma tarefa difícil, cada escola possui um público e servidores com perfis diferentes. A colaboração e o interesse em fazer com que outra escola se aproprie de boas práticas e avance com relação aos seus resultados podem ser algo promissor e servir como exemplo de constituição de uma comunidade de prática bem sucedida. Nesse caso, entende-se como comunidade de prática, a colaboração entre as escolas nos âmbitos administrativos e pedagógicos com vistas a um objetivo comum, a difusão de técnicas que contribuam para a melhoria da qualidade da educação.

O terceiro aspecto a ressaltar nas análises empreendidas é o incentivo pecuniário para que as escolas melhorem no que se refere à cooperação, haja vista o percentual para essa ação ser o menor. A disponibilização de recursos, em um primeiro momento (1ª parcela), serve às instituições beneficiadas para a melhoria da infraestrutura das escolas, para a bonificação dos professores e para cooperação técnico-pedagógica. Com mais recursos, as escolas obtêm mais possibilidades de oferecer melhores condições de trabalho para professores e demais profissionais lotados nas instituições de ensino, assim como um melhor ambiente para os alunos estudarem. Já a 2ª parcela da premiação pode ser entendida como uma recompensa ao esforço das escolas tidas como as melhores, com ajuda para aquelas com mais dificuldade, em um

processo de cooperação que levou cerca de dois anos desde o início de sua participação na edição do Prêmio. Os dados obtidos neste estudo indicaram que reverter recursos financeiros em melhoria do desempenho não é algo simples, demanda um bom planejamento por parte das escolas envolvidas, monitoramento e replanejamento até o alcance da meta de aprendizagem.

Um quarto aspecto está diretamente relacionado ao modelo de parceria entre as escolas; é o fato de que a responsabilidade pelo sucesso ou não nessa política pública educacional não recai apenas nas escolas premiadas ou nas apoiadas. A responsabilidade por sucesso ou fracasso é atribuída a ambas e, em alguns aspectos, aos próprios formuladores da política. Isso indica que o desenho dessa iniciativa tem um viés que estimula as instituições parceiras à conjugação de esforços para que ambas cheguem ao final do período de cooperação de modo bem sucedido. Lado outro, o fracasso, às vezes, se constrói por meio de normas mal pensadas e difíceis de serem alcançadas pelas escolas.

Após essas reflexões, retomei aquelas preliminares, que motivaram a realização deste estudo, mais especificamente com relação ao 5º ano do ensino fundamental das escolas cearenses, do período de 2011 a 2015, que não obtiveram o sucesso esperado com o Prêmio Escola Nota Dez. Tal situação me levou à formulação da seguinte indagação de pesquisa: *quais as dificuldades encontradas na realização de ações de cooperação técnico-pedagógica entre as escolas do 5º ano do Ensino Fundamental participantes do Prêmio Escola Nota Dez, que as impedem de concluir a política com sucesso?* Para responder a essa pergunta, o presente estudo analisou o Prêmio Escola Nota Dez, criado em 2009 no estado do Ceará, mais especificamente a cooperação técnico-pedagógica entre as escolas do 5º ano beneficiárias dessa política pública no período de 2011 a 2015. Considerando as características pouco comuns de premiação, por reconhecer os maiores e os menores resultados das escolas, essa política se mostrou positiva pelos diretores participantes que responderam o questionário aplicado na pesquisa de campo, mas com questões que ainda precisam ser resolvidas para que haja uma maior participação das escolas na segunda etapa do prêmio, que é a cooperação técnico-pedagógica.

Para melhor investigar o assunto, este estudo de caso procurou, no primeiro capítulo, descrever o Prêmio Escola Nota Dez e apresentar as evidências quanto às dificuldades na relação de cooperação técnico-pedagógica entre as escolas premiadas e as apoiadas. Constatei, pelos dados levantados, que existe um pequeno número de escolas do 5º ano que conseguem manter ou elevar seus resultados e, portanto, cumprirem a meta estabelecida entre uma edição e outra. Por essa razão, percorri ao longo deste estudo as principais dificuldades enfrentadas pelas escolas premiadas e apoiadas no que diz respeito à participação e planejamento das escolas, à implementação das ações de cooperação e ao monitoramento e registro das ações.

Pelos relatos dos diretores participantes da pesquisa de campo, identifiquei fatores que não dependem somente das escolas premiadas e apoiadas, entre eles destaquei os que mais se sobressaíram neste estudo: atraso na transferência dos recursos para as escolas, a distância entre as instituições, uma menor distribuição do percentual dos recursos da 1ª parcela para a cooperação, organização das ações de intervenção pedagógica e a escolha da escola parceira com realidades distintas. Tais fatores se misturam com outras questões relacionadas aos procedimentos administrativos da política que também dificultam a cooperação como, por exemplo, a falta de conhecimento para alocação dos recursos nos planos de ação e a forma burocrática de prestação de contas.

Identificados esses problemas, no segundo capítulo me dediquei, em um primeiro momento, à fundamentação teórica sobre o tema da responsabilização educacional por melhores resultados decorrentes do cumprimento de meta e bonificação de professores e escolas. Entendi que no Prêmio Escola Nota Dez adotam-se mecanismos de *accountability*, em que as escolas e membros da equipe escolar são corresponsáveis pelos índices de desempenho (IDE) alcançado nas avaliações do SPAECE, os quais servem de base para a premiação. Em se tratando de uma política de responsabilização educacional com bonificação da equipe escolar e cumprimento de meta, associei que conceder parte dos recursos do prêmio para professores é um incentivo ao aumento do desempenho desses profissionais e reconhecimento do trabalho em sala de aula, mas o alcance da meta estabelecida não é algo simples e compromete o sucesso da premiação.

Identificados e analisados os problemas vigentes no Prêmio Escola Nota Dez, procurei, no terceiro capítulo, desenvolver um Plano de Ação Educacional para o aperfeiçoamento dessa política. A intenção foi elaborar propostas possíveis de serem executadas no contexto escolar com vistas a fomentar uma maior participação das escolas na premiação, melhorar a articulação dos atores envolvidos, bem como para aproximar os diretores das escolas premiadas e apoiadas para que juntos socializem práticas pedagógicas em prol da melhoria do desempenho dos alunos e das escolas de toda a rede pública de ensino do Estado do Ceará.

Os resultados que essa iniciativa vem auferindo ao longo dos anos têm indicado que ela constitui um exemplo a ser seguido por outras políticas, especialmente no que se refere à autonomia que confere às instituições envolvidas o desenvolvimento de tecnologias de gestão e de ensino, mas, especialmente, a difusão na rede cearense das práticas de sucesso. As ações propostas, obviamente, não têm o objetivo de remodelar o Prêmio, mas sim de contribuir com o seu aprimoramento.

O formato do Prêmio, embora com algumas dificuldades, que possam estar atreladas à concepção e à implementação do programa e que merece um estudo mais pontual e aprofundado, detém potencial de transformar as escolas de educação básica em verdadeiros centros de produção de conhecimento e práticas inovadoras no que se refere ao pedagógico e à gestão escolar, além de possibilitar a aproximação de gestores e professores em prol da qualidade do ensino. Modelo esse que serve de exemplo para outras secretarias educacionais de diferentes estados e municípios. Portanto, espero que este estudo possa contribuir com a melhoria dos processos e resultados das escolas cearenses em todas as etapas da premiação, e que, com o avanço das novas tecnologias e estratégias de aproximação das escolas premiadas e apoiadas aqui propostas, as escolas encontrem o caminho para o sucesso com mais eficiência, equidade e qualidade garantindo o direito fundamental de todas as crianças e jovens de aprender.

As ações propostas visam a valorizar o diferencial do Prêmio, ou seja, a cooperação entre as escolas. Essa cooperação pode ser aperfeiçoada, seja pela modificação de algumas práticas ou pela adoção de novos procedimentos. Para isso, as instituições associadas por essa política educacional deverão ampliar o seu relacionamento pela utilização de espaços de interação, formação, como o ciclo de encontros presenciais proposto, como também pelo contato estabelecido por uma nova plataforma do Prêmio Escola Nota Dez e sistema de monitoramento mais eficaz. Essa tem o potencial de aproximar gestores, alinhar planejamentos, ofertar formações e resolução de dúvidas que ocasionalmente acometem o sucesso dos planejamentos definidos pelas escolas perante o Prêmio. O uso de tecnologias de informação e de comunicação, mais especificamente a utilização de uma plataforma virtual, permitirá agregar discussões e centralizar definições e dados que permitam uma melhor avaliação e aprimoramento do Prêmio Escola Nota Dez ao longo dos anos.

Por fim, concluo que este estudo obteve respostas para o problema de pesquisa a que se propôs investigar. As dificuldades impostas ao Prêmio são várias, mas passíveis de resolução. Uma das chaves de solução dos problemas é o fortalecimento da parceria entre as escolas, seja por meio físico ou virtual. Espero também que este estudo contribua para o desenvolvimento de novas análises acadêmicas, seja sobre o Prêmio Escola Nota Dez, seja sobre outras iniciativas correlatas que possuam como intuito a colaboração entre escolas e a melhoria da equidade e qualidade da educação pública ofertada.

## REFERÊNCIAS

ABRUCIO, L.A; SEGGATTO, C.I; PEREIRA, M.C.G. **Regime de Colaboração no Ceará: funcionamento, causas do sucesso e alternativas de disseminação do modelo.** São Paulo: Instituto Natura, 2016, p.7-75. Disponível em: < <http://institutonatura.org.br/wp-content/uploads/2016/12/Relatorio-Ceara-AF-Web.pdf>>. Acesso em: 07 mar. 2019.

BONAMINO, Alícia; SOUSA, Sandra Záquia. Três gerações de avaliações da educação básica no Brasil: interfaces com o currículo da/na escola. **Educação e Pesquisa.** São Paulo, v. 38, n. 2, p. 373-388, abr./jun. 2012. Disponível em: < <http://www.scielo.br/pdf/ep/v38n2/aopep633.pdf>>. Acesso em: 02 set. 2018.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988.** Disponível em: < [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicaocompilado.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm)>. Acesso em: 13 abr. 2018.

\_\_\_\_\_. Decreto nº 85.287, de 13 de outubro de 1980. **Cria o Programa de Expansão e Melhoria da Educação no Meio Rural do Nordeste - EDURURAL - NE e dá outras providências.** Disponível em: < <http://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/1980-1987/decreto-85287-23-outubro-1980-434719-publicacaooriginal-1-pe.html>>. Acesso em: 13 abr. 2018.

\_\_\_\_\_. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisa Educacionais Anísio Teixeira. **Saeb.** Disponível em: <<http://portal.inep.gov.br/educacao-basica/saeb>>. Acesso em: 02 de set. 2018.

\_\_\_\_\_. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. **Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional.** Disponível em: < [http://www.planalto.gov.br/Ccivil\\_03/leis/L9394.htm](http://www.planalto.gov.br/Ccivil_03/leis/L9394.htm)>. Acesso em: 12 abr. 2018.

\_\_\_\_\_. Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014. **Aprova o Plano Nacional de Educação – PNE e dá outras providências.** Disponível em: < [http://www.planalto.gov.br/CCIVIL\\_03/\\_Ato2011-2014/2014/Lei/L13005.htm](http://www.planalto.gov.br/CCIVIL_03/_Ato2011-2014/2014/Lei/L13005.htm)>. Acesso em: 12 abr. 2018.

BROOKE, Nigel. O futuro das políticas de responsabilização educacional no Brasil. **Cadernos de Pesquisa**, v.36, n.128, p.377-401, mai/ago. 2006. Disponível em: < <http://www.scielo.br/pdf/cp/v36n128/v36n128a06.pdf>>. Acesso em: 23 ago. 2018.

\_\_\_\_\_. Responsabilização Educacional no Brasil. **Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa**, v.1, n.1, p.94-109. 2008. Disponível em: <<http://www.rinace.net/riee/numeros/vol1-num1/art7port.pdf>>. Acesso em: 07 mai. 2018.

\_\_\_\_\_. Sobre a Equidade e outros Impactos dos Incentivos Monetários para professores. **Estudos em Avaliação Educacional.** São Paulo, v.24, n.55, p.34-62, abr./ago. 2013. Disponível em: < <http://www.fcc.org.br/pesquisa/publicacoes/eae/arquivos/1813/1813.pdf>>. Acesso em: 16 mar. 2019.

\_\_\_\_\_. As Novas Políticas de Incentivo Salarial para Professores: uma avaliação. In: BROOKE, Nigel; ALVES, M.T.G; OLIVEIRA, L. K.M (Org). **A Avaliação da Educação Básica: a experiência brasileira**. Belo Horizonte, MG: Fino Traço, 2015, p. 523-540.

BROOKE, Nigel; CUNHA, Maria Amália de A. A avaliação externa como instrumento da gestão educacional nos estados. **Estudos & Pesquisas Educacionais**, São Paulo: Fundação Victor Civita, p. 17-79, ago. 2011. Disponível em: <[http://www.educadores.diaadia.pr.gov.br/arquivos/File/pdf/avaliacao\\_externa\\_fvc.pdf](http://www.educadores.diaadia.pr.gov.br/arquivos/File/pdf/avaliacao_externa_fvc.pdf)>. Acesso em: 11 jun.2018.

BURGOS, M. B; SANTOS. M. M; FERREIRA, P.V.G. Avaliação, alfabetização e responsabilização: os casos de Minas Gerais e Ceará. **Revista PPGP**. Juiz de Fora/MG, v.2, n. 2, p. 24-44. 2012. Disponível em: <<http://www.revistappgp.caedufjf.net/index.php/revista1/article/view/21>>. Acesso em: 09 set. 2018.

CAED. **Avaliação Externa**. Disponível em: <<http://www.portalavaliacao.caedufjf.net/pagina-exemplo/tipos-de-avaliacao/avaliacao-externa/>>. Acesso em: 02 set. 2018.

\_\_\_\_\_. **Boletins de Resultados SPAECE**. Disponível em: <[http://www.spaece.caedufjf.net/wp-content/uploads/2016/08/Boletim\\_Resultados\\_SPAECE\\_2008.pdf](http://www.spaece.caedufjf.net/wp-content/uploads/2016/08/Boletim_Resultados_SPAECE_2008.pdf)>. Acesso em: 17 ago. 2018

\_\_\_\_\_. **O SPAECE**. Disponível em: <<http://www.spaece.caedufjf.net/avaliacao-educacional/o-programa/>>. Acesso em: 01 mai. 2018.

CALDERÓN, Adolfo Inácio. Usos e Apropriações das Avaliações em Larga Escala: tensões e desafios. In: AMANDA, S.A. et al. **Diálogos e Proposições: planos de ação para a Rede Estadual de Educação de Minas Gerais**. Juiz de Fora, MG: Projeto CAEd-Fadep/JF, 2017, p.30-45.

CALDERÓN, A. I.; RAQUEL, B. M. G.; CABRAL, E. S. O Prêmio Escola nota 10: meritocracia e cooperação para a melhoria do desempenho escolar. **Ensaio: Avaliação e Políticas Públicas em Educação**, Rio de Janeiro, vol.23, n.87, p.517-540, abr./jun., 2015.

CASTRO, Jane Margareth; REGATTIERI, Marilza. **Interação escola família: subsídios para práticas escolares**. Brasília: UNESCO, MEC, p.104, abr., 2010.

CEARÁ. Governo do Estado do Ceará. Secretaria da Educação. **Sistema Permanente de Avaliação da Educação Básica**. Disponível em: <<http://www.seduc.ce.gov.br/index.php/avaliacao-educacional/5170-spaece>>. Acesso em: 01 mai. 2018.

\_\_\_\_\_. **Avaliação Educacional**. Coordenadoria de Avaliação e Acompanhamento da Educação. Disponível em: <<http://www.seduc.ce.gov.br/index.php/avaliacao-educacional>>. Acesso em: 01 mai. 2018.

\_\_\_\_\_. Decreto nº 30.797, de 29 de dezembro de 2011. Regulamenta a Lei nº15.052, de 06 de dezembro de 2011 que cria o Prêmio Escola Nota Dez, destinado a premiar as escolas

públicas com melhores resultados de aprendizagem no segundo e quinto anos de ensino fundamental, e dá outras providências. **Diário Oficial do Estado**, Fortaleza, CE, 30dez. 2011. Série 3, n. 249, p. 16-18.

\_\_\_\_\_. Decreto nº 32.079, de 09 de novembro de 2016. Regulamenta a Lei nº 15.923, de 15 de dezembro de 2015, que cria o Prêmio Escola Nota Dez, destinado a premiar as escolas públicas com melhores resultados de aprendizagem no segundo, quinto e nono anos de ensino fundamental, e dá outras providências. **Diário Oficial do Estado**, Fortaleza, CE, 09 nov. 2016. Série 3, n. 211, p. 1-5.

\_\_\_\_\_. Lei nº 14.371, de 19 de junho de 2009. Cria o Prêmio Escola Nota 10, destinado a premiar as escolas públicas com melhor resultado no índice de Desempenho Escolar-Alfabetização (IDE Alfa), e dá outras providências. **Diário Oficial do Estado**, Fortaleza, CE, 19 jun. 2009. Série 3, n. 111, p. 1-2.

\_\_\_\_\_. Lei nº 15.052, de 06 de dezembro de 2011. Institui o Prêmio Escola Nota Dez, destinado a premiar as escolas públicas com melhores resultados de aprendizagem no segundo e quinto anos de ensino fundamental, e dá outras providências. **Diário Oficial do Estado**, Fortaleza, CE, 12 dez. 2011. Série 3, n. 235, p. 44-45.

\_\_\_\_\_. Lei nº 15.923, de 15 de dezembro de 2015. Institui o Prêmio Escola Nota Dez, destinado a premiar as escolas públicas com melhores resultados de aprendizagem no segundo, quinto e nono anos de ensino fundamental. **Diário Oficial do Estado**, Fortaleza, CE, 15 dez. 2015. Série 3, n. 234, p. 6-7.

\_\_\_\_\_. Secretaria de Educação. **Cartilha da Cota Parte do ICMS**. Fortaleza, 2009. Disponível em: <  
[http://www.ipece.ce.gov.br/publicacoes/COTA%20PARTE%20DO%20ICMS\\_CARTILHA.pdf](http://www.ipece.ce.gov.br/publicacoes/COTA%20PARTE%20DO%20ICMS_CARTILHA.pdf)>. Acesso em: 09 set. 2018.

\_\_\_\_\_. Secretaria de Educação. **Evolução dos Indicadores Educacionais na Rede Estadual do Ceará 2007 a 2013**. Fortaleza/CE, dez./2014. Disponível em: <  
[https://www.seduc.ce.gov.br/images/avaliacao\\_educacional/27\\_02\\_2015/evolucao\\_dos\\_indicadores\\_educacionais\\_na\\_rede\\_estadual\\_ceara\\_2007\\_2013.pdf](https://www.seduc.ce.gov.br/images/avaliacao_educacional/27_02_2015/evolucao_dos_indicadores_educacionais_na_rede_estadual_ceara_2007_2013.pdf)>. Acesso em: 10 set. 2018.

\_\_\_\_\_. Secretaria de Educação. **Regime de colaboração para a garantia do direito à aprendizagem: o Programa Alfabetização na Idade Certa (PAIC) no Ceará**. Fortaleza: SEDUC, 2012. Disponível em:  
<[http://www.paic.seduc.ce.gov.br/images/biblioteca/livro\\_regime\\_de\\_colaboracao.pdf](http://www.paic.seduc.ce.gov.br/images/biblioteca/livro_regime_de_colaboracao.pdf)>. Acesso em 09 set. 2018.

COELHO, M. I.C.A. Rede de Cooperação entre Escolas: Uma ação no âmbito do Programa Alfabetização na Idade Certa – PAIC. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública) – Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora, 2013. Disponível em: <<http://www.mestrado.caedufjf.net/wp-content/uploads/2014/02/dissertacao-2010-maria-izolda-cela-de-arruda-coelho.pdf>>. Acesso em: 06 abr. 2018.

CONSED. **Relatório Final do GT de Avaliação da Educação Básica**. Disponível em: <  
<http://www.consed.org.br/media/download/59ef86cca3349.pdf>>. Acesso em 16 mar. 2018.

FURTADO, Clayton S.V. **Responsabilização Educacional em Pernambuco**. 2015. Tese (Doutorado em Educação) – Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora, 2015).

GATTI, Bernadete A. Avaliação de sistemas educacionais no Brasil. **Sísifo/Revista de Ciências da Educação**. São Paulo, n.9, p. 7-17, mai./ago. 2009. Disponível em: <[https://www.researchgate.net/publication/28320450\\_Avaliacao\\_de\\_sistemas\\_educacionais\\_no\\_Brasil](https://www.researchgate.net/publication/28320450_Avaliacao_de_sistemas_educacionais_no_Brasil)>. Acesso em: 30 ago. 2018.

GADOTTI, Moacir. Gestão Democrática da Educação com Participação Popular no Planejamento e na Organização da Educação Nacional. Conae, 2014. Disponível em: <[http://conae2014.mec.gov.br/images/pdf/artigogadotti\\_final.pdf](http://conae2014.mec.gov.br/images/pdf/artigogadotti_final.pdf)>. Acesso em: 03 set. 2019.

GUSMÃO, Joana Buarque. Significados da noção de qualidade da educação na arena educacional brasileira. **Revista Brasileira de Estudos Pedagógicos**. Brasília, v. 94, n. 293, p. 100-124, jan./abr. 2013. Disponível em: <<http://rbep.inep.gov.br/index.php/rbep/article/view/391/380>>. Acesso em: 09 de set. 2018.

LIMA, Aléssio Costa. Ciclo de Avaliação da Educação Básica no Ceará: principais resultados. **Estudos em Avaliação Educacional**. São Paulo, v.23, n.53, p-38-58, set/dez. 2012. Disponível em:<<http://publicacoes.fcc.org.br/ojs/index.php/eae/article/view/1914/1898>>. Acesso em: 07 de set. 2018.

\_\_\_\_\_. O Sistema Permanente de Avaliação Básica do Estado do Ceará (SPAECE) como expressão da política pública de avaliação educacional do Estado. Dissertação (Mestrado Acadêmico em Políticas Públicas e Sociais) – Centro de Estudos Sociais Aplicados da Universidade Estadual do Ceará, Fortaleza, 2007. Disponível em: <[http://uece.br/politicasuece/dmdocuments/alessio\[1\].pdf](http://uece.br/politicasuece/dmdocuments/alessio[1].pdf)>. Acesso em: 07 de set. 2018.

MAGALHÃES JÚNIOR, A. G.; LIMA, D; FARIAS, M. A. Política de Avaliação Educacional no Estado do Ceará: histórico dos programas de avaliação da Secretaria de Educação Básica do Ceará (SEDUC). **Revista Tópicos Educacionais**, Recife, v.19, n.2, p. jul./dez. 2013. Disponível em: <<https://periodicos.ufpe.br/revistas/topicoseducacionais/article/view/22369>>. Acesso em: 07 de set. 2018.

MAGALHÃES JÚNIOR, A. G.; FARIAS, M. A. SPAECE: uma história em sintonia com a avaliação educacional do governo federal. **Revista Humanidades**. Fortaleza, v. 31, n. 2, p. 525-547, jul./dez. 2016. Disponível em: <<http://periodicos.unifor.br/rh/article/view/6036/4990>>. Acesso em: 07 de set. 2018.

MEIRELES, M. **Ferramentas administrativas: planilha 5W 2H**. 2013. Disponível em: [http://www.comunicacaoetendencias.com.br/wpcontent/uploads/2013/11/Planilha\\_5w2h.pdf](http://www.comunicacaoetendencias.com.br/wpcontent/uploads/2013/11/Planilha_5w2h.pdf). Acesso em: 26 de out. 2019.

MINAS GERAIS. **Acordo de Resultados**. Disponível em: <<http://www.serha.mg.gov.br/estrategia-de-governo/acordo-de-resultados>>. Acesso em: 18 fev. 2019.

NASPOLI, Antenor. A reforma da educação básica no Ceará. **Estudos Avançados**. São Paulo, v.15., n.42, s/n, mai./ago. 2001. Disponível em: <

[http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0103-40142001000200006&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0103-40142001000200006&script=sci_arttext). Acesso em: 26 jan. 2019.

NEUBAUER, R.; SILVEIRA, G. T. **Impasses e alternativas de política educacional para a América Latina: gestão dos sistemas escolares - quais caminhos perseguir?** iFHC/CIEPLAN: São Paulo/Santiago de Chile, p. 2-38, 2008. Disponível em: <<https://fundacaoofhc.org.br/files/papers/432.pdf>>. Acesso em: 03 set. 2019.

NETO, J. L.H. Um olhar retrospectivo sobre a avaliação externa no Brasil: das primeiras medições em educação até o SAEB de 2005. **Revista Ibero Americana de Educación**, n.42, p. 1-13, abr. 2007. Disponível em: <<https://rioei.org/RIE/article/view/2398>>. Acesso em: 02 set. 2018.

OLIVEIRA, M. M. **Como fazer pesquisa qualitativa**. Petrópolis, Vozes, 2007.

ORLANDO FILHO, Ovídio; MARTINS SÁ, V. I. Avaliação externa da gestão escolar do Programa Nova Escola do Estado do Rio de Janeiro: um estudo reflexivo sobre o seu primeiro ciclo de realização (2000–2003), passados quinze anos de sua implementação. **Ensaio: Avaliação de Políticas Públicas Educacionais**, v.24, n.91, p-275-307, abr./jun. 2006. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ensaio/v24n91/1809-4465-ensaio-24-91-0275.pdf>>. Acesso em: 26 jan. 2019.

QEdu, 2018. **Dados Censo Escolar**. Disponível em: < [http://qedu.org.br/estado/106-ceara/censo-escolar?year=2010&localization=0&dependence=0&education\\_stage=0&item=matriculas-no-ensino-fundamental](http://qedu.org.br/estado/106-ceara/censo-escolar?year=2010&localization=0&dependence=0&education_stage=0&item=matriculas-no-ensino-fundamental)>. Acesso em: 08 ago. 2018.

\_\_\_\_\_. **Distorção Idade-Série**. Disponível em:< <https://academia.qedu.org.br/censo-escolar/distorcao-idade-serie/>>. Acesso em: 18 fev. 2019.

SÁ SILVA, J. R.; ALMEIDA, C. D.; GUINDANI, J. F. Pesquisa documental: pistas teóricas e metodológicas. **Revista Brasileira de História & Ciências Sociais**, v. 1, n. 1, p.1-15, jul.2009. Disponível em: <https://www.rbhcs.com/rbhcs/article/view/6/pdf>. Acesso em: 10 abr. 2019.

SEDUC, 2011. **Histórico Prêmio Escola Nota 10**. Disponível em: < [http://www.paic.seduc.ce.gov.br/images/PASTA\\_TATIANA/apresentao\\_premio\\_nota\\_dez\\_copem\\_07\\_07\\_11\\_final.pdf](http://www.paic.seduc.ce.gov.br/images/PASTA_TATIANA/apresentao_premio_nota_dez_copem_07_07_11_final.pdf)>. Acesso em: 10 ago. 2018.

SEDUC, 2012. **Série histórica do SPAECE 5º ano e Alfa 2007 a 2012**. Disponível em: < [file:///C:/Users/brand/Downloads/spaace\\_%202012\\_final\\_01\\_jul\\_2013\\_reuniao\\_formadores\\_paic\\_1%20ano.pdf](file:///C:/Users/brand/Downloads/spaace_%202012_final_01_jul_2013_reuniao_formadores_paic_1%20ano.pdf)>. Acesso em: 08 ago. 2018.

SEDUC, 2013. **Manual de orientações para elaboração, execução e prestação de contas do Plano de Aplicação dos recursos**. Disponível em: < [file:///C:/Users/brand/Downloads/manual\\_finalizado\\_premio\\_escola\\_nota\\_dez\\_2013.pdf](file:///C:/Users/brand/Downloads/manual_finalizado_premio_escola_nota_dez_2013.pdf)>. Acesso em: 20 ago. 2018.

SEDUC, 2019. **COPEM**. Disponível em:< <https://www.seduc.ce.gov.br/cooperacao-com-os-municipios/>>. Acesso em: 08 set. 2019.

SOARES, F.A. A Avaliação como instrumento de garantia do direito à educação. Cadernos Cenpec, São Paulo, v.2, n.1, p.183-213, 2012.

SOARES, Erineuda do Amaral; WERLE, Flávia Obino Corrêa. Processos e Políticas de Avaliação no Ceará: cooperação e responsabilização. **Revista Exitus**, Santarém, PA, v.8, n.2, p. 34-58, mai./ago.2018. Disponível em: <<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6399929>>. Acesso em: 28 mai. 2018.

VIEIRA, Sofia Lerche; VIDAL, Eloísa Maia. Construindo uma História de Colaboração na Educação: a experiência do Ceará. **Educação & Sociedade**, Campinas, SP, v.34, n. 125, p. 1075-1093, out./dez. 2013. Disponível em: <<http://www.redalyc.org/pdf/873/87330049004.pdf>>. Acesso em: 18 mai. 2018.

## APÊNDICE I QUESTIONÁRIO DOS GESTORES

*Prezado (a),*

*Este questionário é um instrumento do Projeto de Pesquisa, desenvolvido no âmbito do mestrado profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública da Universidade Federal de Juiz de Fora, produzido pela aluna, Cristina Brandão Pinto, com o objetivo de identificar as dificuldades na realização da cooperação técnico-pedagógica para cumprir as ações propostas com a escola parceira e alcançar as metas estabelecidas na política do Prêmio Escola Nota 10.*

*A participação de sua escola é de suma importância para esta pesquisa. Ela foi selecionada por oferecer o 5º ano do ensino fundamental e ter sido premiada e/ou apoiada com recursos do Prêmio durante a implementação dessa política pública educacional voltada para a promoção da qualidade e equidade da educação no Estado do Ceará.*

*Todas as informações coletadas neste estudo serão mantidas em sigilo. Não existem respostas certas ou erradas, assinale apenas as alternativas que mais condizem com suas práticas.*

*Agradecemos sua colaboração.*

### INFORMAÇÕES GERAIS

Nome da Escola/código da escola:

Município:

Nome da Escola parceira:

Município da Escola parceira:

<b>EIXO 1. PRÊMIO ESCOLA NOTA DEZ: participação e planejamento</b>
--

1) Esta Escola participou do Prêmio Escola Nota Dez na condição de:

	Sim	Não	Em que ano foi a participação?
Premiada (5º ano). .....	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	.....
Apoiada (5º ano). .....	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	.....

2) Esta escola recebeu os recursos relativos às 1ª e 2ª parcelas do Prêmio, na condição de:

*Marque apenas uma resposta para cada linha*

<u>Como escola premiada</u>	Sim	Não
a) 1ª parcela .....	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>
b) 2ª parcela. ....	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>
<u>Como escola apoiada</u>	Sim	Não
a) 1ª parcela .....	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>
b) 2ª parcela. ....	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>

3) Houve atraso na transferência dos recursos financeiros para a sua escola?

- <sub>1</sub> Sim, na 1ª parcela.  
<sub>2</sub> Sim, na 2ª parcela.  
<sub>3</sub> Sim, nas duas parcelas.  
<sub>4</sub> Não houve atrasos.

**As questões de números 4 e 5 referem-se à 2ª parcela da contribuição financeira para as escolas premiadas e/ou apoiadas.**

4) Essa escola encontrou dificuldades em atingir os critérios de recebimento da 2ª parcela do Prêmio Escola Nota Dez?

- <sub>1</sub> Sim.  
<sub>2</sub> Não.

5) **Se sua resposta foi “Sim” na Questão 4, quais foram as principais dificuldades encontradas?**

*Numere de 1 a 4 os itens listados abaixo, sendo que o número 1 deve ser, na sua opinião, o item que você considera de maior relevância, e o número 4 o item de menor relevância.*

- Atingir os critérios de desempenho no SPAECE, entre uma edição e outra, previstos na Legislação.
- Realizar as ações de cooperação técnico-pedagógica com a escola parceira.
- Executar as ações previstas no Plano de Aplicação de Recursos.
- Prestar contas dos recursos financeiros.
- Outros. Por favor, especifique no quadro abaixo.

**6) Se esta escola foi premiada com os recursos financeiros do Prêmio Escola Nota Dez, a que você atribui essa premiação?**

*Numere de 1 a 5 os itens listados abaixo, sendo que o número 1 deve ser, na sua opinião, o item que você considera de maior relevância, e 5 o item de menor relevância.*

- Esforço do núcleo escolar (gestor escolar, coordenador pedagógico).
- Esforço dos professores das etapas avaliadas.
- Apoio da secretaria municipal.
- Aplicação de avaliações diagnósticas, no mínimo, mensalmente.
- Parceria com a outra escola.
- Outros. Por favor, especifique no quadro abaixo.

**7) Se esta escola foi apoiada com os recursos financeiros do Prêmio Escola Nota Dez, a que você atribui esse apoio?**

*Numere de 1 a 5 os itens listados abaixo, sendo que o número 1 deve ser, na sua opinião, o item que você considera de maior relevância, e o número 5 o item de menor relevância.*

- Baixo desempenho dos alunos no SPAECE.
- Rotatividade de professores das disciplinas avaliadas (Língua Portuguesa e/ou Matemática).
- Falta de recursos para desenvolvimento de atividades de reforço.
- Abandono escolar.

- Outros. Por favor, especifique no quadro abaixo.

- 8) Ao participar da política do Prêmio Escola Nota Dez, o núcleo gestor (diretor e coordenador pedagógico) desta escola conhecia os critérios da legislação do Prêmio Escola Nota Dez para premição de escolas do 5º ano do ensino fundamental?

- <sub>1</sub> Sim.  
<sub>2</sub> Não.  
<sub>3</sub> Parcialmente.

- 9) Ao participar da política do Prêmio Escola Nota Dez, o núcleo gestor desta escola conhecia os critérios para apoio às escolas do 5º ano do ensino fundamental?

- <sub>1</sub> Sim.  
<sub>2</sub> Não.  
<sub>3</sub> Parcialmente.

- 10) Ao participar da política do Prêmio Escola Nota Dez, o núcleo gestor desta escola conhecia os critérios da legislação do Prêmio Escola Nota Dez para o recebimento dos recursos financeiros?

- <sub>1</sub> Sim.  
<sub>2</sub> Não.  
<sub>3</sub> Parcialmente.

- 11) A equipe escolar conhece os indicadores que compõem o Índice de Desempenho Escolar – IDE do SPAECE e que são utilizados para a premiação?

- <sub>1</sub> Sim.  
<sub>2</sub> Não.  
<sub>3</sub> Parcialmente.

- 12) A equipe escolar sabe como é calculado pela SEDUC o Índice de Desempenho Escolar – IDE?

- <sub>1</sub> Sim.  
<sub>2</sub> Não.  
<sub>3</sub> Parcialmente.

- 13) Você considera que a equipe escolar é resistente à política do Prêmio Escola Nota Dez?

- <sub>1</sub> Não.  
<sub>2</sub> Sim. Por favor, comente a sua resposta no quadro abaixo.

**14) Esta escola considera que o Prêmio Escola Nota Dez, com base nos resultados da avaliação externa (SPAECE), promove:**

*Nesta questão você pode marcar mais de uma resposta.*

- <sub>1</sub> a melhoria da aprendizagem dos alunos.
- <sub>2</sub> a concorrência entre as escolas.
- <sub>3</sub> o reconhecimento do trabalho da escola.
- <sub>4</sub> a redução do currículo aos Descritores das Matrizes de Avaliação.
- <sub>5</sub> um incentivo ao desempenho do professor.
- <sub>6</sub> outros. Por favor, especifique no quadro abaixo.

**15) A escola recebeu orientações da equipe do Prêmio Escola Nota Dez/Copem ou da Crede/Cecom para elaboração do Plano de Aplicação de Recursos?**

- <sub>1</sub> Sim.
- <sub>2</sub> Não.

**16) A escola recebeu orientações da equipe da Secretaria Municipal de Educação para elaboração do Plano de Aplicação de Recursos?**

- <sub>1</sub> Sim.
- <sub>2</sub> Não.

**17) A escola encontrou dificuldades na elaboração Plano de Aplicação de Recursos?**

- <sub>1</sub> Sim.
- <sub>2</sub> Não.

18) Se você respondeu “Sim” na Questão 17, por favor, descreva as dificuldades que enfrentou?

19) **A escola superou as dificuldades identificadas na Questão 18, com apoio:**

*Nesta questão você pode marcar mais de uma resposta.*

- <sub>1</sub> do(a) Gerente Municipal do Paic.  
<sub>2</sub> da Crede/Cecom.  
<sub>3</sub> da equipe do Prêmio Escola Nota Dez/Copem.  
<sub>4</sub> da escola parceira.

**Eixo 2. IMPLEMENTAÇÃO: ações de cooperação entre as escolas premiadas e apoiadas**

20) **As atividades de cooperação técnico-pedagógica foram elaboradas:**

- <sub>1</sub> em conjunto com a escola parceira.  
<sub>2</sub> em parceria com a equipe da Crede/Cecom ou com a equipe do Prêmio Escola Nota Dez/Copem.  
<sub>3</sub> em parceria com a Secretaria Municipal de Educação.  
<sub>4</sub> somente pela equipe desta escola.  
<sub>5</sub> de outra forma. Por favor, especifique no quadro abaixo

21) **As ações de cooperação planejadas foram cumpridas por sua escola e pela escola parceira?**

*Marque apenas uma resposta para cada linha.*

	Integralmente	Parcialmente	Não foram realizadas
a) Por sua escola. ....	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>
b) Pela escola parceira. ....	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>

**22) A escola realizou algum trabalho pedagógico com a escola parceira voltado para:**

*Nesta questão você pode marcar mais de uma resposta.*

- <sub>1</sub> diagnóstico das dificuldades dos alunos.
- <sub>2</sub> estudo dos fatores que compõem o Índice de Desempenho Escolar (IDE).
- <sub>3</sub> melhoria da frequência dos alunos.
- <sub>4</sub> gestão escolar.
- <sub>5</sub> atividades de desenvolvimento profissional para os professores.
- <sub>6</sub> outras atividades.

**23) Estabelecer uma relação de cooperação com outra escola foi relevante para a melhoria do desempenho de sua escola no SPAECE?**

- <sub>1</sub> Sim.
- <sub>2</sub> Não.
- <sub>3</sub> Parcialmente.

**24) Você considera que o prazo de até 2 anos para realizar as ações de cooperação técnico-pedagógico com a escola parceira é:**

- <sub>1</sub> Suficiente.
- <sub>2</sub> Insuficiente.

**25) A obrigatoriedade da cooperação é vista pela escola como uma forma de agregar conhecimentos e boas práticas de gestão?**

- <sub>1</sub> Sim.
- <sub>2</sub> Não.
- <sub>3</sub> Parcialmente.

**26) As ações da cooperação mudaram a rotina da sua escola no que se refere à melhoria do processo de ensino e aprendizagem dos alunos?**

- <sub>1</sub> Sim.
- <sub>2</sub> Não.
- <sub>3</sub> Parcialmente.

**27) Ocorreram dificuldades na realização das ações de cooperação com a escola parceira?**

- <sub>1</sub> Sim.
- <sub>2</sub> Não.

**28) Se você respondeu “Sim” na questão 27, por favor, descreva as dificuldades encontradas na realização do intercâmbio com a escola parceira.**

29) Quais foram as principais estratégias da cooperação para alcançar melhores resultados de desempenho nesta escola?

30) Em sua opinião, como você atribui o grau de sucesso na realização de ações de cooperação realizadas com a escola parceira:

*Marque apenas uma resposta para cada linha*

	Alto	Moderado	Baixo	Não se aplica
a) Gestão escolar .....	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>
b) Aprendizagem dos alunos .....	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>
c) Práticas pedagógicas .....	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>
d) Absenteísmo dos alunos .....	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>
e) Absenteísmo dos professores .....	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>

31) Você considera que os efeitos da premiação no desempenho da escola estão relacionados à política do Prêmio Escola Nota Dez?

- <sub>1</sub> Sim.  
<sub>2</sub> Não.  
<sub>3</sub> Parcialmente.

32) Na sua opinião, quais fatores contribuíram para premição ou apoio desta escola, com recursos do Prêmio Escola Nota Dez?

*Marque apenas uma resposta para cada linha.*

	Sim	Não
a) Altas expectativas de aprendizagem para todos os alunos. ....	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>
b) Professores comprometidos.....	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>
c) Práticas pedagógicas.....	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>
d) Apoio aos alunos com dificuldades.....	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>
e) Gestão escolar.....	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>
f) Absenteísmo dos professores. ....	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>
g) Nível socioeconômico dos alunos. ....	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>
h) Absenteísmo dos alunos. ....	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>
h) Distorção idade-série. ....	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>
i) Excesso de aluno na sala de aula. ....	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>
j) Cooperação com a escola parceira. ....	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>

k) Outros. Por favor, especifique no quadro abaixo. .... <sub>1</sub> <sub>2</sub>

### Eixo 3. MONITORAMENTO: registro das ações de cooperação

**33) As ações de cooperação com a escola parceira foram acompanhadas/monitoradas pelas equipes:**

*Marque apenas uma resposta para cada linha.*

- |   | Sim                                   | Não                                   |
|---|---------------------------------------|---------------------------------------|
| a) da Secretaria Municipal (Gerente do Paic)..... | <input type="checkbox"/> <sub>1</sub> | <input type="checkbox"/> <sub>2</sub> |
| b) da Crede/Cecom.....                            | <input type="checkbox"/> <sub>1</sub> | <input type="checkbox"/> <sub>2</sub> |
| c) do Prêmio Escola Nota Dez/Copem. ....          | <input type="checkbox"/> <sub>1</sub> | <input type="checkbox"/> <sub>2</sub> |
| d) ( ) não foram acompanhadas/monitoradas.        |                                       |                                       |

**34) Se você marcou que as ações do Prêmio Escola Nota Dez em sua escola foram monitoradas pelas equipes na Questão 33, de que forma ocorreu esse acompanhamento/monitoramento?**

*Nesta questão você pode marcar mais de uma resposta.*

- <sub>1</sub> Visitas à escola.
- <sub>2</sub> Reuniões com a equipe gestora da escola.
- <sub>3</sub> Análise dos Relatórios produzidos pela escola.
- <sub>4</sub> Participação nas reuniões de cooperação.
- <sub>5</sub> Reuniões com os docentes e coordenador(es) pedagógico(s).
- <sub>6</sub> Outras formas.

**35) Que tipo de registro foi feito para o monitoramento das ações marcadas na questão 34?**

*Nesta questão você pode marcar mais de uma resposta.*

- <sub>1</sub> Não houve registro.
- <sub>2</sub> Relatório de Visita.
- <sub>3</sub> Ata de acompanhamento.
- <sub>4</sub> Aplicação de questionário.
- <sub>5</sub> Preenchimento de formulário no Sistema do Prêmio.
- <sub>6</sub> Outras formas. Por favor, especifique no quadro abaixo.

**36) Caso tenha sido produzido algum tipo de registro do monitoramento pela Seduc, Crede ou Secretaria municipal, a escola teve acesso ao registro?**

- <sub>1</sub> Sim.  
<sub>2</sub> Não.

**37) Esta escola recebeu algum feedback (retorno) do monitoramento das ações do Prêmio Escola Nota Dez?**

- <sub>1</sub> Sim.  
<sub>2</sub> Não.

**38) Quantas vezes esta escola visitou a escola parceira?**

- <sub>1</sub> Não ocorreram visitas até o momento.  
<sub>2</sub> De 1 a 3 visitas.  
<sub>3</sub> De 4 a 6 visitas.  
<sub>4</sub> Mais de 6 visitas.

**39) Como sua escola realizou o registro da(s) visita(s) à escola parceira?**

- <sub>1</sub> Não houve registro formal.  
<sub>2</sub> Relatório de Visita.  
<sub>3</sub> Ficha de acompanhamento desenvolvida pela escola.  
<sub>4</sub> No Sistema do Prêmio Escola Nota Dez.  
<sub>5</sub> Fotografias.  
<sub>6</sub> Outras formas. Por favor, especifique no quadro abaixo.

**40) Em relação à escola parceira, quantas vezes ela visitou esta escola?**

- <sub>1</sub> Não ocorreram visitas até o momento.  
<sub>2</sub> De 1 a 3 visitas.  
<sub>3</sub> De 4 a 6 visitas.  
<sub>4</sub> Mais de 6 visitas.

**41) Como a escola parceira realizou o registro dessa(s) visita(s)?**

- <sub>1</sub> Não houve registro formal.
- <sub>2</sub> Relatório de Visita.
- <sub>3</sub> Ficha de acompanhamento desenvolvida pela escola.
- <sub>4</sub> No Sistema do Prêmio Escola Nota Dez.
- <sub>5</sub> Fotografias.
- <sub>6</sub> Outras formas. Por favor, especifique no quadro abaixo.

**42) Se sua resposta nas Questões 38 e 40 foi “Não ocorreram visitas até o momento”, por favor, descreva no quadro abaixo os motivos.**

**43) Gostaria de compartilhar outros aspectos sobre o processo de cooperação que não foram incluídos nas questões anteriores? Por favor, escreva no quadro abaixo.**

**Aqui termina o questionário.**

**Agradecemos a sua participação.**