

6 Fatores Institucionais e Organizacionais no contexto da implementação do PENDez

Para esta pesquisa foram selecionadas oito escolas localizadas em três municípios da Crede 18. As escolas escolhidas são quatro pares premiada-apoiada dentro da política investigada. Neste capítulo, apresentamos cada uma das oito unidades escolares, assim como o município onde estão localizadas e a região que abriga a Crede 18.

Considerando a complexidade das redes de diferentes atores e instituições que atuam simultaneamente para a implementação da política, apresentamos dados educacionais e o contexto social de cada município e escola. Também serão abordados, como parte dessa contextualização, os resultados do Ideb nos anos iniciais e do Spaece-Alfa do estado, da Crede, dos municípios e das escolas parceiras. Em seguida cruzamos os resultados do Spaece-Alfa de cada par de escolas, do período 2007-2015, e os discutimos segundo a percepção dos agentes, em diálogo com a teoria dos burocratas.

6.1 A região do Cariri e a Crede 18

A região do Cariri⁴⁷ é composta por 27 municípios e abrange uma área de 16.350,40 km². Localizada na região sul do Ceará, na zona semiárida⁴⁸, conta com uma população total de 892.558 habitantes, dos quais 266.418 vivem na área rural, o que corresponde a 29,85% do total. Tem Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) médio, de 0,66.

A região dista, em média, 500 km de Fortaleza, ficando mais distante desta do que de Pernambuco, estado com quem faz divisa. A proximidade faz a população caririense sofrer mais influência da cultura pernambucana do que da capital. Os dois estados são separados pela Chapada do Araripe.

⁴⁷ O Território é composto por: Abaiara, Araripe, Aurora, Barro, Brejo Santo, Campos Sales, Caririaçu, Crato, Juazeiro do Norte, Milagres, Tarrafas, Altaneira, Antonina do Norte, Assaré, Barbalha, Farias Brito, Granjeiro, Jardim, Jati, Mauriti, Missão Velha, Nova Olinda, Penaforte, Porteiras, Potengi, Salitre e Santana do Cariri.

⁴⁸ Faz limites ao sul com o estado de Pernambuco; a oeste, o estado do Piauí; a leste, o estado da Paraíba e ao norte, os municípios de Aiuaba, Saboeiro, Jucás, Cariús, Cedro, Lavras da Mangabeira e Ipaumirim.

O Ceará possui 184 municípios e está dividido em 14 regiões⁴⁹ de Planejamento. Os municípios de Crato, Assaré e Antonina do Norte, nos quais selecionamos as escolas parceiras para a pesquisa, se encontram na região do Cariri e apresentam uma proximidade geográfica que possibilitou e facilitou o acesso à pesquisa de campo. Os municípios fazem parte da Crede 18, com sede na cidade do Crato. Além da Crede 18, as Credes 19 e 20 também estão localizadas na região do Cariri. A Seduc está organizada em 21 Credes, que são compostas por quantidades diversas de municípios, em sua grande maioria de pequeno porte. Na figura 2, apresentamos o mapa da região do Cariri.

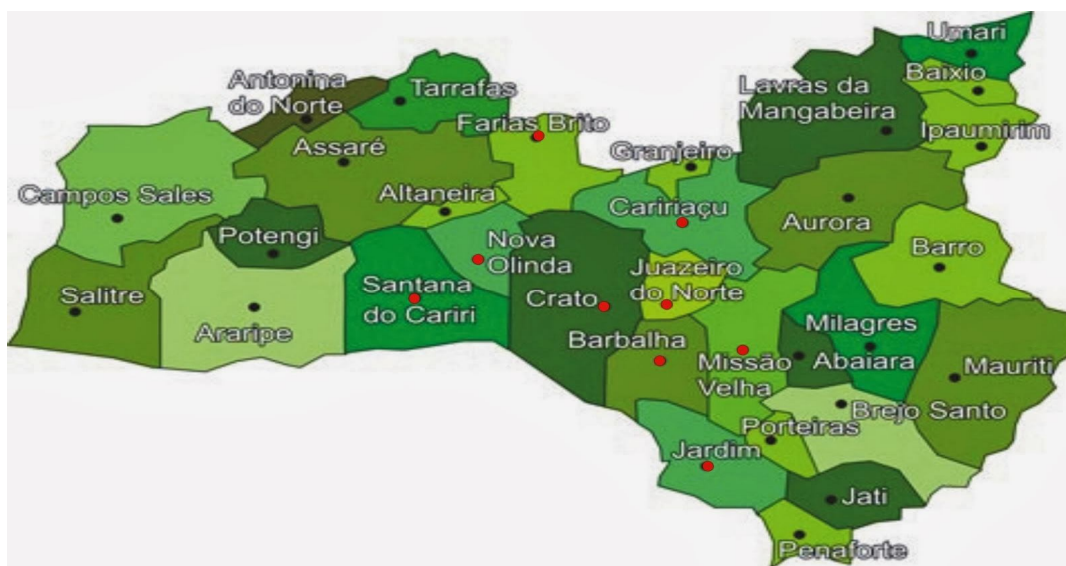


Figura 1 Mapa da Região do Cariri - Ceará

Fonte: <http://www2.ipece.ce.gov.br>. Acesso: março de 2015.

A Crede 18 abrange um total de 12 municípios: Altaneira, Antonina do Norte, Araripe, Assaré, Campos Sales, Crato, Nova Olinda, Potengi, Saboeiro, Salitre, Santana do Cariri e Tarrafas. Em três desses municípios (Crato, Assaré e Antonina do Norte), estão localizados os quatro pares de escolas selecionados para a pesquisa.

Dos três municípios, Crato é o que tem a maior população, o maior IDH e também o maior Produto Interno Bruto (PIB), chegando quase ao dobro do PIB de

⁴⁹Cariri, Centro Sul, Grande Fortaleza, Litoral Leste, Litoral Norte, Litoral Oeste (Vale do Curu), Maciço de Baturité, Serra da Ibiapaba, Sertão Central, Sertão do Canindé, Sertão dos Cratús, Sertão dos Inhamuns, Sertão de Sobral e Vale do Jaguaribe. (<http://www2.ipece.ce.gov.br>)

Antonina do Norte, cuja economia é movimentada por pequenos comerciantes, agricultura familiar e aposentados. Os dados estão dispostos no quadro 10.

Quadro 10 - IDH, PIB e população das cidades pesquisadas

Cidade	IDH	PIB	População	Pop. Alfabetizada
Antonina do Norte	0,599	4.618,01	6.984	4.482
Assaré	0,600	6.180,25	22.445	14.624
Crato	0,713	8.082,37	127.657	95.529

Elaboração própria. Fonte: Censo 2010. Disponível em cidades.ibge.gov.br. Acesso: abril de 2015

A cidade do Crato, conhecida como a “Princesa do Cariri”, é a que apresenta o mais alto IDH (0,713). Sua população é 20 vezes superior à de Antonina do Norte, que apresenta os mais baixos índices entre os três municípios. Assaré e Antonina são cidades de pequeno porte, como a maioria dos municípios cearenses e brasileiros.

A população de Assaré é três vezes maior que a de Antonina. O seu PIB também é 40% maior. Contudo, o IDH dos dois municípios é muito próximo.

As quatro escolas apoiadas estão localizadas na cidade de Crato, já as escolas premiadas estão localizadas em Assaré (duas escolas) e Antonina do Norte (duas escolas). Todas as escolas são municipais e estão localizadas na zona urbana. Apresentam um número de alunos que variava de 175 (EA2) a 717 (EA4), segundo dados do Censo Escolar de 2016.

Em 2007, ano em que foram iniciadas as ações do Paic, os resultados da aprendizagem dos alunos na Crede 18 no Spaece-Alfa expressavam um nível muito abaixo do considerado Desejável⁵⁰ ou Suficiente. Um perfil muito próximo dos resultados das outras regiões do estado. Os resultados do Ideb em 2007 também eram fracos. A tabela 6 mostra o desempenho dos alunos dos anos iniciais em todo o estado.

Tabela 6 - Ideb do Ceará - Anos Iniciais

Ano	2007	2009	2011	2013	2015
Ideb	3,5	4,1	4,7	5,0	5,7
Meta	2,9	3,2	3,6	3,9	4,2

Elaboração própria. Fonte: Dados do Ideb/Inep. Disponível em: <http://www.qedu.org.br/sobre/dados>. Acesso em: maio de 2016.

⁵⁰ Desejável – acima de 150 pontos; Suficiente – 125 a 150. Intermediário – 100 a 125; Alfabetização Incompleta – 75 a 100; Não Alfabetizado – abaixo de 75 pontos.

O Ideb de 3,5 em 2007 reflete a grave situação da educação cearense nos anos iniciais. Os dados do Spaece-Alfa também mostravam resultados similares. Porém, percebe-se que há uma significativa evolução nos dados do Ideb. Sempre mais de um ponto acima da meta. O estado, segundo os dados do Ideb de 2017, apresentava o seguinte quadro para os estudantes até o 5º ano na rede pública: 57% dos alunos aprenderam o adequado na competência de leitura e interpretação de textos. O Ceará estava acima da média das redes públicas do país, que tinham 50% de alunos nessa condição.

O Paic surge em 2007 como uma política que cria mecanismos de incentivo, reconhecimento e apoio para alunos, professores, gestores, escolas e municípios. Tem como meta alfabetizar todas as crianças do estado até os oito anos de idade, alavancando, dessa forma, os resultados educacionais estaduais. Naquele momento, ainda havia um grande número de cidades nos níveis Intermediário e Crítico e uma quantidade reduzida de municípios no nível Desejável, como mostra o mapa da figura 3.

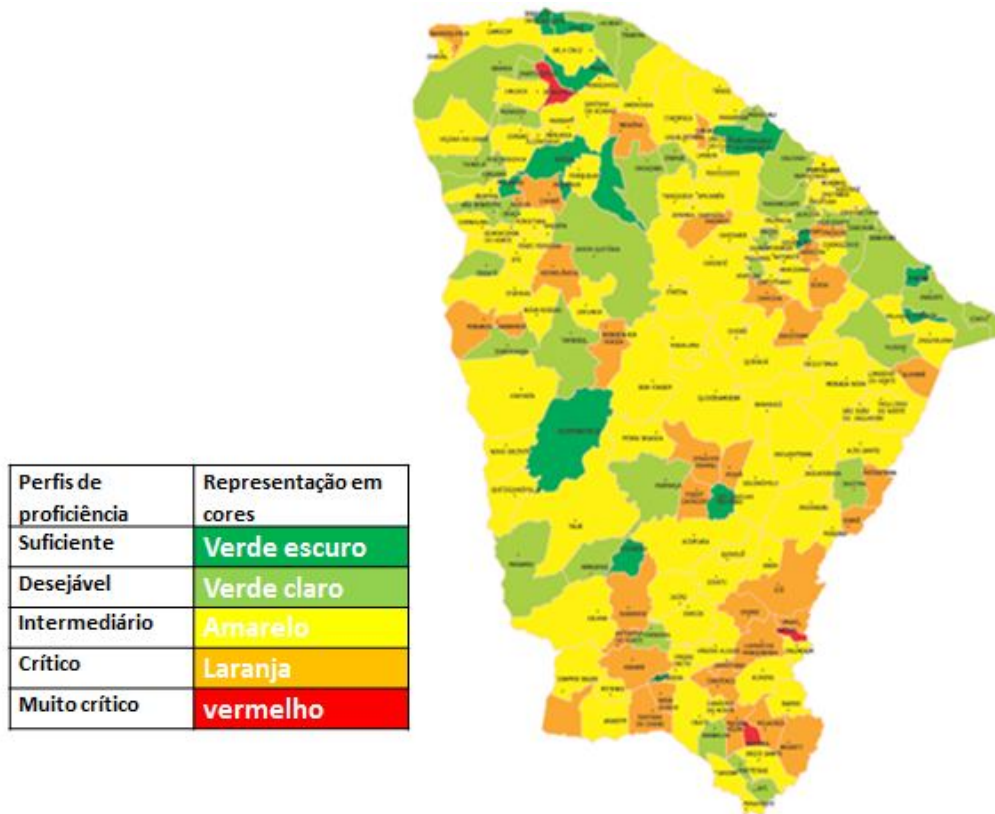


Figura 3 Mapa do Spaece-Alfa- 2007

Fonte: Dados do Spaece-Alfa. Disponível em: www.paic.seduc.ce.gov.br. Acesso em junho de 2015

Observando o mapa (figura 3), podemos perceber que, em 2007, apenas uma cidade na região do Cariri se encontrava com o resultado Suficiente e três com o resultado Desejável, a maioria dos municípios estava no nível Intermediário e dois estavam com Alfabetização Incompleta. Os resultados das primeiras avaliações na alfabetização eram muito preocupantes.

O acordo de colaboração celebrado entre o estado e os municípios, por meio das ações do Paic em 2007, tinha um desafio pela frente: mudar o resultado da educação no estado (ver figura 3). Em 2007, menos de 10% dos municípios do estado do Ceará encontravam-se no nível Desejável, segundo a escala de interpretação pedagógica do Spaace-Alfa.

A tabela 7, a seguir, apresenta a proficiência dos alunos em todos os municípios da Crede 18, desde 2007. Ano em que foi aplicada a primeira avaliação da alfabetização no estado, até 2015.

Tabela 7 - Proficiência média dos municípios da Crede 18 - 2007- 2015

Municípios	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Altaneira	164,5	131,9	208,6	223,3	204,8	229,2	223,7	223,7	255,9
Antonina do Norte	98,4	109,2	181,1	233,4	228,5	171,3	245,9	248,3	207,8
Araripe	107,1	97,8	158,3	207,3	231,5	187,1	167,9	175,3	181,6
Assaré	102	125,3	139,1	207,8	194,7	176,1	170,8	195,7	195,7
Campos Sales	104,8	127,8	181	232,2	199,4	185,9	170,8	192,4	180,9
Crato	69,6	123,6	140,7	158,4	164,2	149,2	145	145,5	155,1
Nova Olinda	93	153,9	199	244,5	282,4	259,7	258,9	222,6	271,8
Potengi	107,2	106,4	162,2	251	195	223,1	209,5	171,5	187,4
Saboeiro	83,2	117,4	141,3	198,2	203,7	197	188,4	198,5	186,5
Salitre	92	117,6	171,8	225,3	204,5	207,6	174,7	170	174,4
Santana do Cariri	94,1	127,6	171,5	211,3	180,7	177,6	188,6	183,6	214,2
Tarrafas	124,6	181,8	188,1	231,3	250,8	203,8	187,1	192,3	184,4

Elaboração própria: Fonte: Dados de Spaace-Alfa/Seduc-Ce. (Disponível em: <http://www.seduc.ce.gov.br>). Acessado em janeiro de 2016.

Escala de interpretação pedagógica do Spaece-Alfa

Não Alfabetizado	Abaixo de 75 pontos
Alfabetização Incompleta	De 75 a 100 pontos
Intermediário	De 100 a 125 pontos
Suficiente	De 125 a 150
Desejável	Acima de 150 pontos

Em 2007 houve a primeira avaliação do Spaece-Alfa. Naquele ano, apenas Altaneira apresentava uma proficiência considerada no nível Desejável. Todos os outros municípios da Crede 18 encontravam-se nos níveis de alfabetização Incompleta ou Intermediário, situação similar a da maioria dos municípios cearenses. Em 2008, há uma ligeira queda na proficiência dos municípios da Crede 18, de um modo geral. Apenas as cidades de Tarrafas e Nova Olinda apresentam proficiência no nível Desejável. No entanto, em todo o estado há uma pequena melhora no desempenho.

O PENDez foi criado em 2009, dois anos após a chegada do Paic. Nesse período, após a primeira avaliação do Spaece-Alfa, a Crede 18 já não apresentava mais nenhum município nos níveis Intermediário e Alfabetização Incompleta. A adesão dos 184 municípios às novas políticas de colaboração, com exceção de Fortaleza, já podia ser percebida, como mostram os resultados apresentados pela Crede 18 e em todo o estado.

Como se pode observar na tabela 7, apenas três dos doze municípios, não atingiram o nível Desejável em 2009 (Assaré, Crato e Saboeiro) e ficaram no nível Suficiente. Nos anos de 2010 e 2011, todos os municípios da Crede 18 estavam no nível Desejável. No estado, em 2010, já havia 141 municípios nesse nível, e em 2011, 178. Nesses dois anos, não foi registrado nenhum município nos níveis Alfabetização Incompleta e Não Alfabetizado.

Em 2011, nenhum município estava no nível Intermediário. Pode-se perceber, em todo o estado, um movimento forte em busca do alcance da meta estabelecida pelo Paic em 2007. No entanto, verifica-se que, no período de três anos, de 2012 a 2014, Crato é o único município da Crede que permanece no nível Suficiente, com uma proficiência abaixo de 150 pontos.

Crato teve, em 2014, sete escolas apoiadas. Outros municípios da Crede, mesmo quando apresentam o nível Suficiente, também têm escolas apoiadas, como é o caso de Santana do Cariri e Salitre, com uma escola em cada cidade. A

tabela 8 mostra o total de escolas apoiadas e premiadas na Crede 18, entre 2010 e 2014. Dessa forma, podemos avaliar a quantidade escolas premiadas e apoiadas, num período de cinco anos após a implementação do PENDez.

Tabela 8 - Escolas premiadas e apoiadas - Crede 18

Ano	2010	2011	2012	2013	2014
Escolas Premiadas	12	10	13	9	7
Escolas Apoiadas	4	2	3	8	9

Elaboração própria: Fonte: Dados de Spaace-Alfa/Seduc-Ce. (Disponível em: <http://www.seduc.ce.gov.br>). Acesso em janeiro de 2016.

Nos cinco anos selecionados (2010 - 2014), as escolas da Crede 18 obtiveram, em 2012, seu melhor desempenho, levando o município a ficar com 13 escolas premiadas e apenas três apoiadas. Em 2014, a situação se inverte, e o número de escolas apoiadas ultrapassa o de escolas premiadas na Crede 18.

Ao longo de uma década, após a implementação do Paic, e oito anos após a criação do PENDez, há uma transformação completa no quadro de desempenho nos municípios cearenses. Em 2011, cinco anos após a criação do Paic, o estado não apresenta mais nenhum município nos níveis Intermediário, Alfabetização Incompleta ou Não Alfabetizados. Naquele momento, 95% dos municípios já haviam alcançado o nível Desejável, como mostra a tabela 9. Em 2007, início das avaliações do Spaace-Alfa, apenas 14 dos 184 municípios se encontravam no nível Desejável. Mais de 50% estavam no nível Intermediário.

Tabela 9 - Quantidade de municípios por nível de proficiência - 2007 a 2014

Ano	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Desejável	14	22	83	141	178	145	166	166	180	180
Suficiente	37	68	79	42	6	35	18	18	4	4
Intermediário	94	84	22	1	0	0	0	0	0	0
Alfabetização Incompleta	36	9	0	0	0	0	0	0	0	0
Não Alfabetizado	3	1	0	0	0	0	0	0	0	0

Elaboração própria: Fonte: Dados de Spaace-Alfa/Seduc-Ce. (Disponível em: <http://www.seduc.ce.gov.br>). Acessado em janeiro de 2016.

Em 2009, ano em foi implementado o PENDez, acontece uma grande mudança no quadro de desempenho dos municípios (ver tabela 9). Naquele ano, nenhum deles ocupa os níveis de desempenho inferiores (Alfabetização Incompleta e Não Alfabetizado) e quase 90% alcançam os níveis Suficiente e Desejável.

Em 2012, há um aumento de municípios com proficiência Desejável em todo o estado. Foram 35. No entanto, em 2013 e 2014, se evidencia uma queda no número de municípios neste nível de proficiência. A Crede 18 estava com 100% de seus municípios no nível Desejável, entre 2010 e 2011. Contudo a cidade de Crato caiu para o nível suficiente, onde permaneceu até 2014. Nos últimos resultados, de 2015 e 2016, o estado apresenta quase a totalidade de seus municípios no nível Suficiente, 180. Apenas quatro ficaram no nível Desejável.

Nos primeiros anos de implementação do Paic, o estado contou com um grupo de agentes de diferentes níveis, mobilizados no sentido das mudanças propostas pela política. Podemos acompanhar como foi o início do Paic pela percepção de um dos gerentes municipais. Suas observações mostram um panorama mais amplo da implementação da política e da rede de colaboração que se formou.

Nos primeiros anos do Paic, a gente via que os trabalhos da Crede eram muito mais intensificados nas escolas. Eles começavam pelo gestor municipal, que fazia reunião com os prefeitos, chamava-os em Fortaleza ou então pela coordenadoria. O prefeito tinha que ir aos encontros, assim como os secretários e os gerentes do Paic e, por fim, a equipe do Paic também tinha um calendário de visita aos municípios. A equipe da Crede era bem parecida com as equipes dos municípios, tinha os orientadores de formadores. Quando eles vinham aos municípios, a coordenadora da Crede ficava com o prefeito e o secretário fazendo seu momento de conversa e de intervenção e o restante da equipe vinha para as escolas. Elas não vinham só para conversar com o coordenador e diretor, não, eles já vinham com avaliações impressas, iam para a sala de aula, aplicavam essas avaliações, depois que aplicavam, conversavam com os alunos: desde perguntar até se o aluno sabia o que era rotina, se a professora seguia essa rotina. Era uma entrevista para saber como o professor estava trabalhando. A equipe da Crede e a equipe do município trabalhavam sempre em parceira, e o bom é que os resultados sempre casavam. Quando eles vinham na sala fazer essa atividade e quando iam conversar com o coordenador os resultados batiam. (G1)

O relato do gerente mostra como foram intensificados os primeiros anos de trabalho das equipes estaduais, regionais e municipais. Nesse período, também ocorreu um forte investimento do Estado na educação infantil e nas séries iniciais do ensino fundamental. Nos últimos anos, com o agravamento da crise financeira que assolou o país e afetou também o estado, as condições de trabalho da Crede foram reduzidas e o acompanhamento aos municípios deixou de acontecer com regularidade. Em compensação, segundo o G1, os municípios já tinham ganhado experiência e podiam caminhar ‘com as próprias pernas’. Houve momentos em que os próprios municípios tiveram que arcar com as despesas das viagens dos formadores da Crede.

A mudança impressionante e rápida no desempenho das escolas e municípios, representadas pela escala de cores, fez parte das razões para a realização da pesquisa qualitativa, no sentido de compreender como as escolas, com a mediação da política do Paic e do PENDez, conseguiram implementar essa mudança.

No próximo tópico apresentaremos os municípios onde se localizam as escolas da pesquisa: conhecer o contexto é conhecer parte do caminho.

6.2 Crato

O município do Crato é considerado um importante centro regional e cultural cearense. Localizado no centro da Chapada do Araripe, faz divisa com o estado de Pernambuco. Fundado em 17 de outubro de 1853, apresentava, na época, um desenvolvimento bastante acentuado, exercendo influência na região do Cariri e entorno (OLIVEIRA E ABREU, 2010). Em 1890, sua população já era de 21.410 habitantes.

O comércio constituía, e continua sendo até os dias atuais, o principal setor econômico da cidade. Tudo isso faz com que tenha considerável importância na região do Cariri. A Urca e o Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia (IFCE) – Campus Crato exercem grande influência na cultura e educação, atraindo estudantes das cidades vizinhas.

Apesar de ter se expandido, do ponto de vista urbano, e possuir um comércio ainda atuante em relação às cidades no seu entorno, Oliveira e Abreu

(2010, p. 258) alertam haver graves problemas ambientais urbanos no Crato. “Em virtude da ineficiência de políticas públicas de desenvolvimento urbano na cidade, no que diz respeito à melhoria das condições de vida da população”.

Segundo os dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), a população do município em 2010 era de 121.428 habitantes. Segundo o Censo Escolar, em 2015, Crato contava com 81 escolas da rede pública (64 escolas municipais, 16 escolas estaduais e uma federal) que atendiam um total de 26.006 matrículas, da creche ao ensino médio, sendo a rede municipal responsável por 17.265 do total de matrículas. Nos anos iniciais, a rede pública atende 7.197 alunos, e na creche e pré-escola 4.311 matrículas.

O município do Crato também vem apresentando crescimento contínuo do Ideb, assim como as outras escolas da Crede 18, mas de forma mais lenta. Mesmo assim, em 2015, ultrapassou a meta estabelecida para o município. Nesse ano, os alunos dos anos iniciais alcançaram média de 5,1 no Ideb, como pode ser observado na tabela 10.

Tabela 10 - Evolução do Ideb - Anos Iniciais - Crato

Ano	2007	2009	2011	2013	2015
Ideb	3,3	3,8	4,5	4,7	5,1
Meta	2,9	3,3	3,7	4,0	4,3

Elaboração própria. Fonte: Dados do Ideb/Inep. Disponível em: <http://www.qedu.org.br/sobre/dados>. Acesso em: maio de 2016.

Já no que diz respeito aos resultados do Spaece-Alfa, o município apresentou proficiência abaixo de 125 pontos, nos primeiros dois anos da avaliação, posicionando-se no nível Intermediário. A proficiência aumenta em 2009 para uma média de 140,2 pontos, alcançando, em 2011, o maior desempenho, uma média de 164,2.

Nos três anos seguintes, apesar de se manter no nível Suficiente, a proficiência apresentou declínio, alcançando o nível Desejável, em 2015.

Entre os municípios da Crede 18, Crato é o que apresenta o menor crescimento, como mostra o gráfico 1. Mas ele é também o que tem o maior número de escolas e de estudantes atendidos no ensino fundamental.

Em algumas escolas o número de alunos avaliados no 2º ano é superior ao de alunos avaliados no mesmo ano em cidades inteiras, como acontece com Antonina do Norte ou Altaneira.

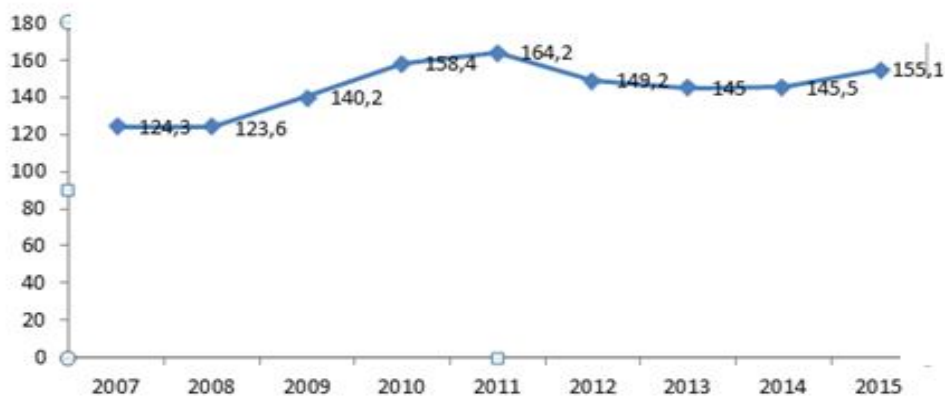


Gráfico 1 Proficiência média do Spaaece-Alfa - Crato - 2007 a 2015

Elaboração própria: Fonte: Dados de Spaaece-Alfa/Seduc-CE. (Disponível em: <http://www.seduc.ce.gov.br>) acessado em janeiro de 2016.

Como toda cidade de médio porte, com uma população acima de cem mil habitantes, Crato já sofre as mazelas das grandes cidades: desemprego, drogas e violência. Um contexto desfavorável à melhoria do desempenho escolar das crianças das classes populares atendidas pela rede pública de ensino.

Apesar da indefinição política e econômica que o município atravessava em 2016, as quatro escolas selecionadas para a pesquisa procuravam manter a normalidade, atendendo seus alunos da melhor forma possível. As avaliações externas seguiam seu ritmo, o que tornou possível acompanhar, em dezembro de 2016, a aplicação do Spaaece-Alfa em algumas escolas. Naquele momento observamos o esforço dos gestores e professores para cumprir o calendário de avaliações externas, apesar de uma recente greve dos professores.

6.3 Assaré

Assaré passou a ser um município em 20 de dezembro de 1938, por força do decreto Lei nº. 448/1938. A pequenina cidade do sertão cearense é famosa por ser a terra natal de um dos maiores poetas populares do Brasil, o “Patativa do Assaré”⁵¹, que também era compositor, cantor e repentista.

⁵¹ Antônio Gonçalves da Silva, o Patativa, cantou e retratou com uma linguagem simples, porém poética, o árido universo da caatinga nordestina e de seu povo sofrido e valente do sertão e fez da sua terra um lugar conhecido nos “estrangeiros”.

Segundo dados do IBGE (2010), Assaré possui uma população de 22.445 habitantes. O município alcançou o Ideb de 5,8 em 2015, ultrapassando a meta estabelecida para 2021 de 5,4 (tabela 11). Observa-se uma evolução considerável no desempenho do Ideb nos anos iniciais.

Tabela 11 Evolução do Ideb - Anos Iniciais - Assaré

Ano	2007	2009	2011	2013	2015
Ideb	3,5	3,6	4,5	4,9	5,8
Meta	3,2	3,6	4,0	4,3	4,5

Elaboração própria. Fonte: Dados do Ideb/Inep. Disponível em: <http://www.qedu.org.br/sobre/dados>. Acesso em: maio de 2016.

A cidade possui 17 escolas, duas privadas, duas estaduais e 14 municipais. Estas atendem um total de 5.412 matrículas, 3.989 na rede municipal e 1.092 na rede estadual. A rede pública também acolhe 725 matrículas da creche à pré-escola.

O gráfico a seguir, apresenta os resultados do Spaece-Alfa do município.

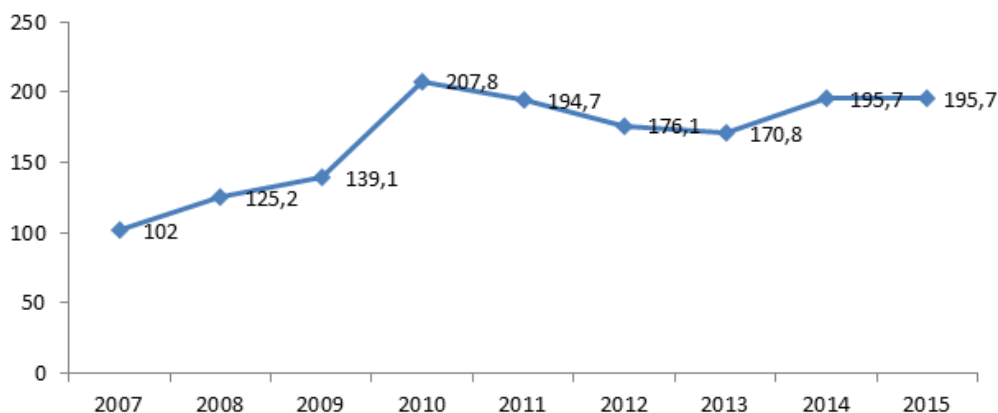


Gráfico 2 - Proficiência média do Spaece-Alfa - Assaré - 2007 a 2015

Elaboração própria. Fonte: Dados de Spaece-Alfa/Seduc-Ce. (Disponível em: <http://www.seduc.ce.gov.br>) acessado em janeiro de 2016.

Os resultados da primeira avaliação do Spaece-Alfa foram baixos. Colocaram o município no nível Intermediário, com uma proficiência média de 102 pontos. Nos anos seguintes os resultados melhoraram e alcançaram proficiência de 207,8 em 2010, quando o município teve seu melhor resultado. A partir de 2011 observamos uma ligeira queda em seu desempenho. Em 2014 e 2015 houve uma estabilização, com 195,7 de proficiência.

Durante a entrevista, a G2 relatou que o município tem se organizado para melhorar seus resultados. As escolas e a SME se mobilizam desde o início do ano

letivo nesse intento. Há ações de colaboração para obter melhores resultados nas avaliações externas. Tudo isso parece confirmar o entendimento de que o alcance das metas demanda integração entre várias instâncias e atores.

Nos pequenos municípios como Assaré, Antonina do Norte, Saboeiro e Nova Olinda percebe-se que há ações coordenadas entre a SME e as escolas. Estas últimas são monitoradas e acompanhadas bem de perto pelas equipes do Paic, que avaliam as crianças que vão participar do Spaece-Alfa e fazem as intervenções orientadas pelo diagnóstico realizado.

6.4 Antonina do Norte

Quando eu morava em São Paulo e falava que era de Antonina, o pessoal perguntava brincando:

– Está no mapa?

Eu vejo assim, que com esses resultados da educação a nível estadual e nacional, por que o nosso Ideb teve um crescimento, então nós passamos a ser vistos. Os municípios do Ceará começaram a existir e ser vistos no Brasil, apesar da nossa carência, de sermos um município pobre, por que em 2007 nós ficamos entre os prioritários, entre os piores! A gente ficar entre os trinta melhores é uma coisa (...) ficar entre os trinta piores, com a Crede toda em cima (...) Eu lembro que fui chamada para ser tutora do eixo de Alfabetização no encontro lá em Fortaleza. A coordenadora geral do Paic pegava o total de alunos do segundo ano, na época eu tinha uns 130 alunos no segundo ano, por que Antonina do Norte e Altaneira têm um número de habitantes e de alunos bem parecidos, bem próximos.

Ela olhou e disse:

– Antonina do Norte, com 130 alunos? O que você está fazendo lá com sua equipe?

Eu quase chorei! Deu vontade de chorar, por que eu pensei assim: mas não depende só de mim! Nós tínhamos ficado em 158º, depois fomos para o 13º. Em 2014, nós ficamos entre os dez melhores do estado e no primeiro da Crede. Geralmente, quem ficava em destaque eram municípios, como Nova Olinda que é cidade turística, que têm mais recursos, que ficavam em primeiro lugar. Nós ficávamos lá no final do túnel. É tanto, que lembro que quando a Coordenadora Geral do Paic me viu, que ela foi uma das mentoras do Paic, ela disse:

– Tá vendo? Agora no Inhamuns⁵² está chovendo!

- Está vendo? O sertão virou mar!

(Primeira gerente do Paic de Antonina do Norte)

⁵²Antonina do Norte fica próxima a região do Inhamuns, e possui características fortes dessa região: clima muito seco e uma terra árida, diferente da região do Cariri. A expressão “o sertão vai virar mar” refere-se a uma lenda da região.

O depoimento da gerente colabora para o entendimento da realidade educacional deste município nos primeiros anos do Paic. Consegue retratar a situação educacional da cidade de Antonina do Norte e da grande maioria das cidades do Ceará no contexto de 2007, ano em que se iniciavam as ações do Paic em todo o estado. As pequenas cidades do Nordeste, antes sem perspectivas, começavam a adotar os instrumentos do Paic para enfrentarem o analfabetismo e o descaso com a aprendizagem das crianças nas séries iniciais.

Antonina do Norte está entre os municípios menos populosos do estado, com uma população de apenas 6.984 habitantes. Ocupa a posição 175 entre os 184 municípios do estado quanto a densidade demográfica, são 26.85 habitantes por quilometro quadrado. A economia do município é composta de pequenos comerciantes e agricultores, o que se reflete no seu PIB per capita de R\$ 6.739,99.

A cidade possui sete escolas municipais, uma estadual e uma privada, que atendem a um total de 1.980 alunos. Desses, 1.504 são da rede municipal e 482 da rede estadual; 339 crianças são atendidas da creche à pré-escola.

Embora pequeno e com poucos recursos, o município vem se destacando nos resultados das avaliações externas, como pode ser visto nos resultados do Ideb nos anos iniciais, apresentados na tabela 12.

Tabela 12 - Evolução - Ideb -Anos Iniciais Antonina do Norte (2007 a 2015)

Ano	2007	2009	2011	2013	2015
Ideb	3,4	3,9	4,5	5,1	6,5
Meta	2,9	3,2	3,6	4,2	4,5

Elaboração própria. Fonte: Dados do Ideb/Inep. Disponível em: <http://www.qedu.org.br/sobre/dados>. Acesso em: maio de 2016.

Em 2005, o município apresentou o desempenho de 2,8. A partir de 2007, os resultados começam a melhorar. Em 2013, o município alcançou a meta prevista para 2021 (5,1). Em 2015 houve um crescimento de 1,4 pontos, elevando seu Ideb para 6,5.

Contudo, o município teve um resultado que o colocava no nível de Alfabetização Incompleta na primeira avaliação do Spaece-Alfa (2007). Alcançou apenas 98,4 pontos de proficiência. Nos três anos seguintes, houve elevação dos resultados, alcançando o nível Suficiente. Em 2010, chegou ao nível Intermediário. De 2010 a 2014, observa-se um resultado regular. Isto pode ser observado no gráfico 3, que apresenta os resultados do Spaece-Alfa de 2007 a 2015.

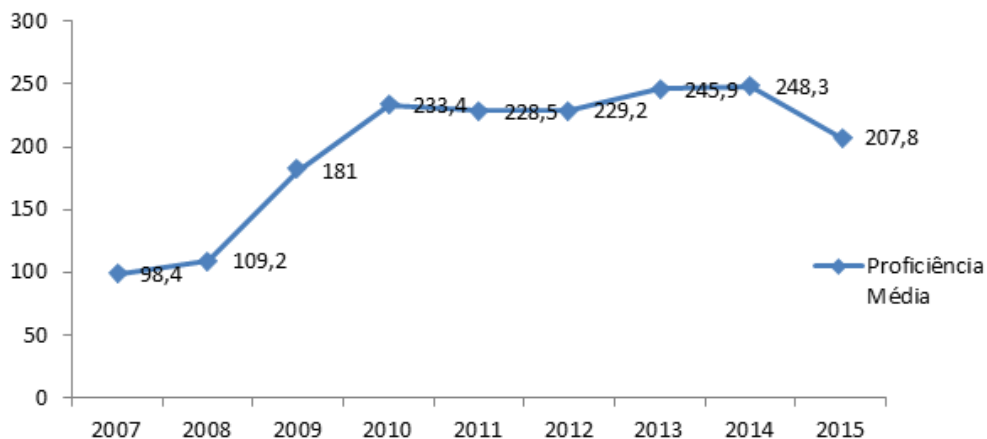


Gráfico 3 - Proficiência média do Spaece-Alfa – Antonina do Norte (2007 a 2015)
 Elaboração própria: Fonte: Dados de Spaece-Alfa/Seduc-Ce. (Disponível em: <http://www.seduc.ce.gov.br>) acessado em janeiro de 2016.

Em 2007, quando o Paic foi implementado, houve uma queda significativa dos resultados. A gerente explica que vários fatores contribuíram para isso: houve mudanças na equipe do Paic, com a chegada de novos professores e funcionários por meio do concurso, e também redução do apoio e das formações da Crede. Segundo a DEPI, foi um ano de readaptação. Nos próximos tópicos, serão apresentadas as escolas parceiras, seus contextos e resultados nas avaliações externas.

6.5

Conhecendo as escolas parceiras - Contexto social e escolar

Nesse tópico apresentaremos as oito escolas selecionadas para a pesquisa. Além do contexto de cada uma, também apontaremos os resultados das avaliações no Spaece-Alfa, de 2007 a 2015. No quadro 12 apresentamos o perfil das escolas por pares, sua localização, total de alunos e etapa de atendimento escolar e os resultados do Ideb nos anos iniciais do ensino fundamental, em 2015.

O par nº1 é formado por uma dupla de Antonina do Norte (EP1) e Crato (EA1). A EP1 de Antonina do Norte tem 604 alunos (quase o dobro de sua parceira), segundo dados do censo escolar de 2015. Ela atende do 1º ao 9º ano do Ensino Fundamental (EF) e Educação de Jovens e Adultos (EJA), em três turnos (manhã, tarde e noite). Sua média no Ideb, em 2015, nos anos iniciais foi 6,0. A sua parceira EA1 atende a 318 alunos do 1º ao 9º ano em dois turnos, sua média foi de 5,5 no Ideb. Apenas 0,5 abaixo da escola premiada.

Quadro 11 - Especificações das escolas parceiras da Crede 18 em 2014

Pares	Município	Faixa de atendimento	Escola	Ideb Anos Iniciais 2015	Total de alunos
Par nº1	Antonina do Norte	1º ao 9º ano e EJA	EP1	6,0	567
Par nº 1	Crato	Pré-escola ao 9º ano	EA1	5,5	331
Par nº 2	Antonina do Norte	1º ao 9º ano	EP2	7,1	431
Par nº 2	Crato	1º ao 3º ano do EF	EA2	5,6	338
Par nº3	Assaré	1º ao 9º anoº	EP3	5,3	309
Par nº3	Crato	1º ao 9º ano e EJA	EA3	4,6	480
Par nº4	Assaré	Creche ao 5º ano	EP4	5,9.	175
Par nº4	Crato	1º ao 9º ano e EJA	EA4	4,4	717

Elaboração própria. Fonte: Censo Escolar, 2016.

O par nº 2 também pertence às cidades de Antonina (EP2) e Crato (EA2). A EP2 atende 429 do 1º ao 9º ano do EF em dois turnos (manhã e tarde). Em 2015, alcançou média no Ideb de 7,1 nos anos iniciais. A sua parceria (EA2) atende a 364 alunos do ciclo básico de alfabetização (1º ao 3º ano) em dois turnos. O último resultado do Ideb apresentado pela escola, em 2015, foi de 5,6. Os dois pares estão a uma distância de mais de 100 km, o que é considerado próximo para a maioria das parceiras.

O par nº 3 é formado por uma dupla de Assaré (EP3) e Crato (EA3). A EP3 atende 359 alunos do 1º ao 9º ano do EF em dois turnos. Seu Ideb, nos anos iniciais, em 2015, foi de 5,3. A sua parceira EA3 possui 417 alunos matriculados do 1º ao 9º ano e EJA, em três turnos. Seu Ideb em 2015 foi de 4,6 pontos, nos anos iniciais.

O par nº 4 também fica em Assaré (EP4) e Crato (EA4). A EP4 atende 178 alunos do 1º ao 5º ano em dois turnos. Houve uma queda significativa de 15% na matrícula de alunos de 2015 para 2016⁵³. Em 2015, o Ideb da escola foi de 5,9. A EA4 tem mais de três vezes a quantia de alunos de sua parceira, em 2016 teve 717 alunos matriculados em três turnos. O Ideb da escola em 2015 foi de 4,4 pontos.

⁵³ A queda nas matrículas aconteceu porque muitos alunos foram transferidos para outra escola que foi inaugurada mais próximo às suas residências. Para frequentarem a EP4, os alunos dependiam do transporte coletivo escolar.

São duas escolas com perfis completamente diferentes, tanto no número quanto na faixa de atendimento.

As escolas serão apresentadas e analisadas por pares, a partir de seu contexto social e das relações de parceria estabelecidas entre elas segundo seus professores, coordenadores, diretores e gerentes do Paic.

6.5.1 Parceiras nº1

A EP1 fica na pequena cidade de Antonina do Norte. Foi fundada em 12 de janeiro de 1994. A escola atende do 1º ao 9º ano do EF e a EJA. Em seus três turnos são atendidos 567 alunos que moram na cidade e na zona rural. Conta, para isso, com 42 professores. Entre estes há um professor para atender os alunos do Programa Luz do Saber Infantil⁵⁴, uma professora para a Sala de Recursos Multifuncionais, um professor na Sala de Informática, dois na Sala de Leitura, além de um com o Projeto de Educação Ambiental. A equipe administrativa é composta por uma diretora, duas coordenadoras pedagógicas e uma secretária escolar. Conta, também, com vários funcionários de apoio. A escola fica bem localizada, no centro da cidade, cercada por residências.

Desde 2012, a escola vem sendo premiada a cada ano, consecutivamente, em séries alternadas, no 2º e 5º anos. Em 2012 e 2014, ganhou o Prêmio Escola Nota Dez para o 2º ano. Em 2013 e 2015, foi premiada no 5º ano. As premiações têm permitido à escola realizar várias melhorias. Como relata a coordenadora: “esse prêmio vem nos dando a oportunidade de melhorar a estrutura física e de investir em materiais pedagógicos; nós temos um acervo muito bom de livros, jogos variados para todas as séries e são todos comprados com esses recursos que a escola recebe” (CEP1).

As salas de aula são, na sua maioria, amplas, arejadas e bem iluminadas, o mobiliário é novo e adaptado à faixa etária dos alunos. Chama a atenção o ambiente das salas de alfabetização com exposição de diversos materiais

⁵⁴ O Luz do Saber Infantil é um recurso didático que tem por objetivo contribuir para a alfabetização de crianças, além de promover a inserção na cultura digital. É um *software* de autoria embasado primordialmente, na teoria do educador Paulo Freire. Considera também algumas contribuições de Emília Ferreiro e AnaTeberosky acerca do processo de aquisição do código linguístico.

alfabetizadores, além do uso do quadro branco⁵⁵ em todas as salas de aula. Os alunos das turmas de alfabetização ficam, na maioria das vezes, organizados em semicírculos. Segundo a professora, “essa disposição favorece o atendimento das necessidades dos alunos”, que são menos de 20 nas turmas de alfabetização (PEP1).

A biblioteca é ampla, bem organiza, com um bom acervo de livros. Quatro mesas, cada uma com seis cadeiras, ficam à disposição dos alunos para estudos e pesquisas, e há uma professora responsável pelo empréstimo de livros. A quadra é simples, sem cobertura. A sala de informática é ampla, climatizada e tem doze computadores em bom estado de conservação. Pela decoração das paredes das salas de aula da alfabetização, pode-se perceber a grande ênfase dada ao trabalho com diversos gêneros textuais e outros materiais alfabetizadores.

A direção divide uma sala com a coordenação pedagógica; ao lado desta fica a sala dos professores. Numa das visitas realizadas à escola observei as funcionárias da cozinha servindo a merenda na porta de cada sala de aula, o que denunciou a ausência de um refeitório. Os alunos comem na sala de aula. A escola também possui quadra para esporte e recreação, além de um espaçoso pátio interno. Na tabela 13 apresentamos os dados do Ideb de 2007 a 2015 para os anos iniciais da EP1. Podemos verificar, pelos resultados da tabela, que a escola vem aumentando gradativamente seus resultados.

Tabela 13 - Ideb - Anos Iniciais EP1

Ano	2007	2009	2011	2013	2015
Ideb	3,8	4,0	4,5	5,2	6,0
Meta	3,0	3,3	3,7	4,0	4,3

Elaboração própria. Fonte: Dados do Ideb/Inep. Disponível em: <http://www.qedu.org.br/sobre/dados>. Acesso em: maio de 2016.

Os resultados da escola no Spaece-Alfa estão apresentados no próximo gráfico. Desde 2007, início das primeiras avaliações do Spaece-Alfa, a escola se manteve no nível Desejável. Todavia, em 2008, sua proficiência caiu 70 pontos, alcançando apenas o padrão Suficiente. No ano seguinte houve uma recuperação que equiparou o resultado da escola como o do ano anterior. Nos anos consecutivos (2009 a 2013), a escola melhorou seus resultados. Mas voltou a cair em 2014 e 2015, quando apresentou resultado próximo ao de 2007, ano da

⁵⁵O uso de quadro brancos é uma realidade recente.

primeira avaliação, como mostra o gráfico 4. Apesar disso, em 2016, a EP1 recuperou os bons resultados e alcançou 246,4 pontos no Spaece-Alfa.

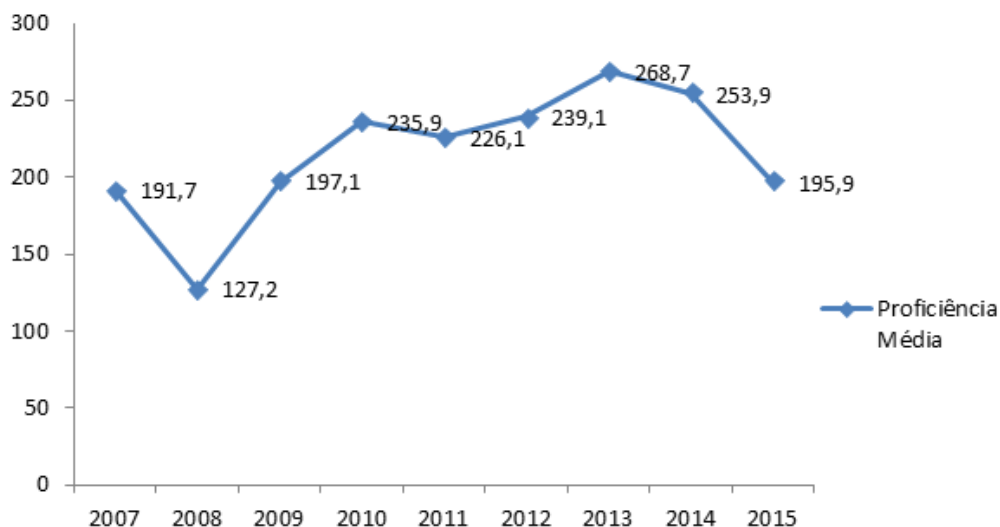


Gráfico 4 Proficiência Média - Spaece-Alfa - EP1- 2007 a 2015

Elaboração própria: Fonte: Dados de Spaece-Alfa/Seduc-Ce. (Disponível em: <http://www.seduc.ce.gov.br>) acessado em janeiro de 2016.

A EA1 fica no Crato, assim como as outras escolas apoiadas. Foi inaugurada em 8 de setembro de 1970. A escola atende a 331⁵⁶ alunos do 1º ao 9º ano do EF, em dois turnos. Está localizada em um bairro afastado do centro da cidade, em uma área considerada de risco e de difícil acesso. Segundo informações do Projeto Político Pedagógico (PPP), a maioria de seus alunos é da própria comunidade, ou das localidades mais próximas, ou seja, 90% dos alunos são da zona urbana. São filhos de agricultores, pequenos comerciantes, pedreiros/serventes, ferreiros e empregadas domésticas.

A escola possui um quadro docente de 19 professores. Entre eles um atua no laboratório de informática e um na sala de leitura. Ainda conta com 15 funcionários, entre auxiliar de secretaria (03), merendeiras (05), zeladoras (05), vigia (01) e porteiro (01). A equipe administrativa é composta por uma diretora, duas coordenadoras pedagógicas e uma secretária escolar.

A sala da direção também funciona como coordenação e secretaria, o que compromete as atividades e funções de cada setor. O espaço destinado aos professores também funciona como sala de multimeios e de leitura. É nesse local

⁵⁶Dados de Censo Escolar de 2016.

que acontecem diversas ações como estudos, filmes e reuniões. Na escola há uma pequena biblioteca e as salas de aula dos anos iniciais possuem ambiente alfabetizador. O quadro branco substitui o quadro negro nas salas de aula. O mobiliário é padronizado⁵⁷ e igual aos das outras escolas visitadas. Numa espécie de porão, há um auditório onde são realizadas reuniões a alguns eventos; o lugar é muito abafado com um forte cheiro de mofo, o que atrapalha sua utilização.

A escola apresenta muitos problemas, segundo o seu Projeto Político Pedagógico (PPP). São diversos, relacionados principalmente aos alunos, seus responsáveis e ao contexto social cercado de violência e carente de serviços sociais básicos. Segundo o PPP, dentre

(...) as suas maiores dificuldades [da escola] estão o baixo nível de aprendizagem no Ensino Fundamental, a evasão escolar, a reprovação, a ausência e/ou negligência dos pais na escola, o desinteresse dos alunos, a violência e os problemas sociais que desencadeiam tantos outros problemas (PPP, 2015, p.40).

No bairro, a escola é um dos poucos espaços onde o poder público se manifesta. Também é um dos poucos espaços culturais aos quais essas crianças e jovens têm acesso. O transporte mais usual da diretora e demais funcionários é a motocicleta, uma vez que não passa linha de ônibus nas proximidades da escola. Há, apenas, uma ‘van’ (transporte alternativo particular) que transita uma vez ao dia pela região. Uma linha férrea de carga passa a menos de cinquenta metros da escola. Quando o trem circula, o barulho incomoda os alunos e professores. Bem próximo à escola existe também um depósito de combustíveis, o que classifica a área como de alto risco. Por esses motivos, não são muitos os professores que optam por trabalhar na escola.

O prédio da escola foi construído há quase meio século. Estava sem conservação, com instalações elétricas inadequadas, segundo a diretora. As salas de aula são pequenas, pouco arejadas e mal iluminadas. O ambiente é escuro e abafado. A escola não tem quadra para recreação, nem refeitório. Na área central, há um espaço de terra batida, onde as crianças jogam futebol, mas que só pode ser utilizado no início e no fim da tarde em razão da incidência do sol e do forte calor. Há muito tempo a escola não passa por manutenção, como pintura e reparos

⁵⁷Em todas as escolas visitadas, fossem premiadas ou apoiadas observei que o mobiliário das salas de aula era o mesmo, ou seja, há uma padronização e todos estavam em bom estado de conservação.

necessários (os banheiros estão em péssimas condições de uso, portas quebradas, instalação hidráulica danificada). Há uma sala espaçosa destinada ao laboratório de informática, mas, segundo a diretora, os computadores estão com defeito por falta de manutenção.

Desde sua primeira avaliação no Spaece-Alfa, em 2007, o desempenho da escola vem se mantendo estável, no nível Suficiente. Em 2010, obteve sua maior proficiência e atingiu o nível Desejável (ver gráfico 5). Entretanto os resultados da escola tiveram uma queda de 132,3 pontos em 2011, mas voltaram a crescer lentamente nos anos seguintes. Houve nova queda em 2014, o que levou a escola a ser apoiada. Mas houve uma recuperação em 2015. Em 2016, a escola conseguiu elevar ainda mais seus resultados, ficando com média de desempenho de 163 no Spaece-Alfa.

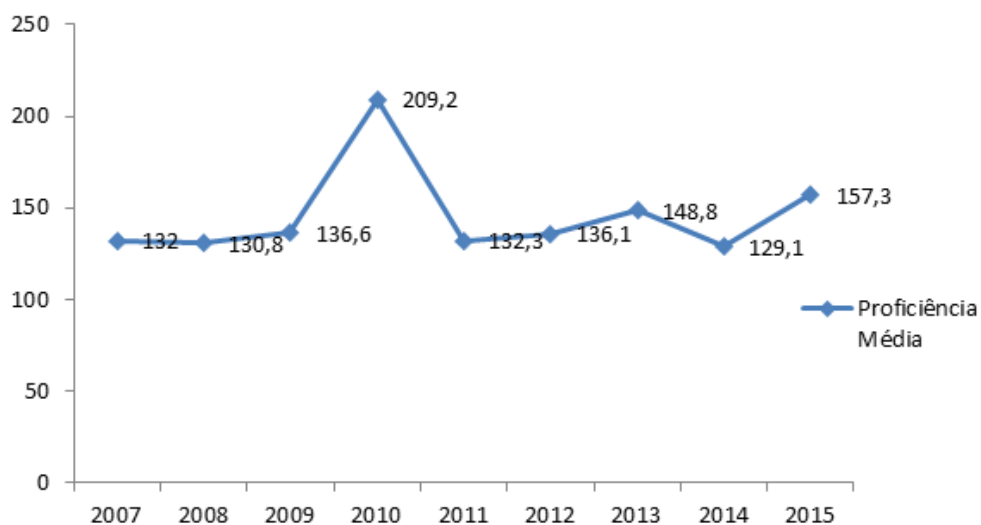


Gráfico 5 Proficiência Média - Spaece-Alfa - EA1- 2007 a 2015.

Elaboração própria: Fonte: Dados de Spaece-Alfa/Seduc-Ce. (Disponível em: <http://www.seduc.ce.gov.br>) acessado em janeiro de 2016.

Quando olhamos para os resultados do Ideb para os anos iniciais, podemos perceber que eram bem baixos em 2007 (tabela 14). Em 2009, a escola não foi avaliada.

Tabela 14 - Evolução do Ideb- Anos Iniciais - EA1

Ano	2007	2009	2011	2013	2015
Ideb	2,9		4,7	4,1	5,5
Meta	4,3	4,6	5,0	5,3	5,5

Elaboração própria. Fonte: Dados do Ideb/Inep. Disponível em: <http://www.qedu.org.br/sobre/dados>. Acesso em: maio de 2016.

Em 2011 teve aumento considerável, atingindo 4,7. Contudo, caiu 0,6 pontos em 2013, mas depois atingiu a meta de 5,5, em 2015. Os resultados do Spaaece-Alfa e os do Ideb em 2015 revelaram uma melhoria considerável nos índices.

Ao comparar o desempenho do par de escolas desde o início das avaliações do Spaaece-Alfa, observamos uma grande diferença entre as duas escolas (ver gráfico 6). Apenas em 2008 tiveram o mesmo desempenho. Entre 2012 e 2014, a média de da EP1 ficou mais de 100 pontos acima que a da EA1. Já em 2015, há uma queda na média de desempenho da EP1 e um aumento na EA1.

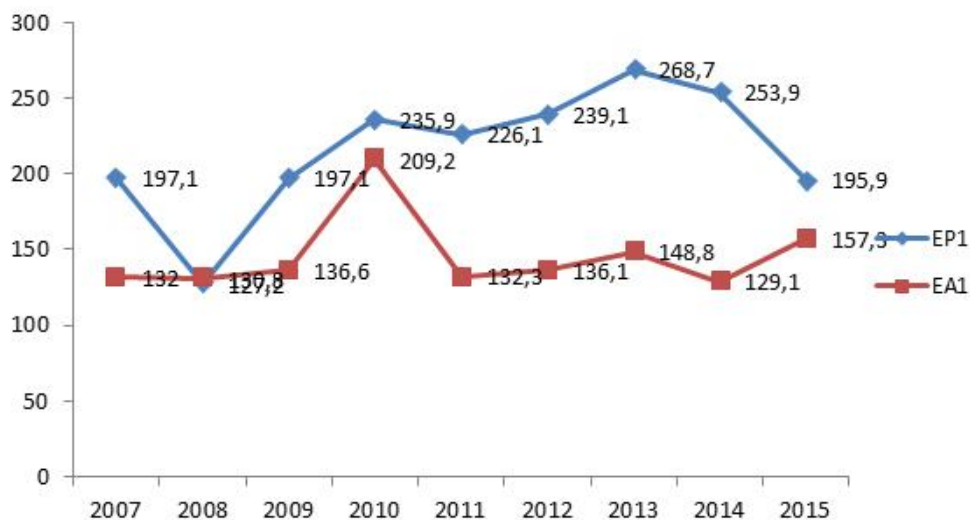


Gráfico 6 Desempenho no Spaaece Alfa EP1 e EA1 – 2007 a 2015

Elaboração própria: Fonte: Dados de Spaaece-Alfa/Seduc-Ce. (Disponível em: <http://www.seduc.ce.gov.br>) acessado em janeiro de 2016.

Embora selecionadas para participar do Prêmio em 2014, as ações de cooperação técnico-pedagógica entre as escolas não foram iniciadas até 2015. Nesse cenário, a escola apoiada elevou seu desempenho e a escola premiada caiu quase 60 pontos.

Entre 2013 e 2015, a escola premiada teve queda na média de desempenho de quase 73 pontos. Sua parceira fez o movimento oposto. Aumentou seu desempenho nos no Spaaece – Alfa em quase 30 pontos, entre 2014 e 2015.

O mesmo movimento também foi observado no Ideb dos anos iniciais da EA1. Em 2013, tinha alcançado a média de 4,1. Em 2015 foi para 5,5. Um

aumento considerável. Quando indagada a respeito dos motivos para a queda do desempenho da EP1 no Spaece-Alfa, em 2015, a diretora faz o seguinte relato:

Além da mudança de funcionários da escola. O apoio que a gente encontrou nas formações do Paic teve uma queda. A questão do concurso, que teve pessoas da equipe do Paic que tiveram que se ausentar para assumir o concurso⁵⁸. Quando vem outras pessoas não têm a mesma experiência que os outros. Esse apoio que gente tem da Crede 18, agora está uma bagunça, as informações chegam muito atrasadas, a gente não sabe mais a quem recorrer, muitas vezes passavam a informação diretamente para a escola, agora a informação vem para a SME. Tem também muitas famílias que vão embora da cidade em busca de empregos noutra estado; às vezes não dá certo e retornam, sem a criança ter estudado. (DEP1)

Fica claro, neste depoimento, que a diretora encontra muitas explicações para a queda do desempenho da escola. As justificativas são mudanças na composição da equipe do Paic, a redução do apoio dado pela equipe à escola, a desorganização da Crede, o abandono escolar, A coordenadora, por sua vez, apresenta outra percepção sobre os resultados de 2015.

Teve uma pequena queda. A gente teve uma turma muito complicada do segundo ano e, além de tudo, teve uma falha de uma questão de uns alunos. Uma coisa que eu acho que é complicada em relação aos alunos que pedem transferência, por que a escola tem que arrumar uma declaração. Muitas vezes, o aluno pede a transferência, diz que vai embora para estudar e a mãe não coloca para estudar em lugar nenhum. Teve um caso desse aqui, que o funcionário ficou tentando localizar o aluno pelo número e não conseguiu. De certa forma, a escola acaba sendo prejudicada pela situação. No ano passado, no dia da prova, o pessoal da Crede estava todo aqui, ninguém podia nem chegar perto da sala de aula. (CEP1)

Na percepção da coordenadora, a queda se explicaria numa escala menor. Para ela as limitações estão na turma avaliada “complicada” e nos alunos transferidos inclusos nas informações da escola no censo escolar. A coordenadora argumenta que isso prejudica os resultados da escola no Space, uma vez que esse aluno é computado com faltoso no dia da prova. Um peso no cômputo do resultado da escola. A lei (15.923/15) exige que a escola tenha no mínimo 90% de alunos matriculados no 2º ano do EF, série avaliada pelo Spaece-Alfa

⁵⁸ Concurso para o magistério no município.

Em outro momento da entrevista, a coordenadora da escola apoiada atribuiu a recuperação dos resultados da escola em 2015 ao esforço da diretora.

Depois que a atual diretora chegou, e anunciou que a escola estava apoiada, começou um trabalho de resgate da autoestima, no sentido de acreditar e do reconhecimento do trabalho do professor. Atribuo o resultado de 2015 a esse trabalho que foi desenvolvido, a dedicação da diretora. Ela chegou aqui dizendo que a escola estava apoiada, mas em nenhum momento ela teve um olhar diferente com nenhum professor, dizendo que deixava de acreditar e nem apontando culpados. Ela ‘transportou’ (sic) para a gente que ela estava ali para ajudar e que nós éramos capazes. Naquele momento, eu estava com um aluno especial no segundo ano, não tinha cuidador e foi uma das primeiras coisas que ela resolveu, sem contar às vezes que ela entrou em sala de aula para nos ajudar com a aplicação de simulados, realização de diagnósticos, momentos de leitura. (CEA1)

A percepção da coordenadora, embora represente uma única voz, nos informa sobre a relação entre a diretora e os professores, agentes dos dois níveis burocráticos: o de nível médio e os da linha de frente. Em seu depoimento, coloca em pauta, ao mesmo tempo, a importância e a discricionariedade da diretora na implementação do PENDez. O professor, como burocrata de linha de frente, é o responsável por levar a política até seus usuários. Ele deve fazer todos os alunos se alfabetizarem e melhorarem seus resultados. Segundo a coordenadora, a diretora chega junto aos professores. Não para apontar ‘culpados’, mas para promover interações. Estas, ao mesmo tempo, buscam resgatar dimensões simbólicas do professor, como sua autoestima e o reconhecimento do seu trabalho pedagógico, e também apoiar o seu trabalho em sala de aula. É dessa forma particular que os BNR e os BME implementam a política e garantem seu sucesso.

Na percepção da agente, quando os resultados da escola não são positivos, as razões que levaram à piora dos resultados são sempre externas à escola. Quando os resultados melhoram, ela os atribui especialmente à atuação da diretora, que desempenha um papel de liderança na hierarquia escolar. E quando assume a direção busca solucionar todos os problemas. Esses agentes desempenham um papel relevante na mediação da política, embora outros também se destaquem nesse sentido, como os gerentes.

6.5.2 Parceiras nº2 (EP2 e EA2)

A EP2 foi premiada como Escola Nota Dez no Spaace-Alfa de 2013. Ela foi inaugurada em 20 de dezembro de 1996. Está localizada na zona urbana, em um bairro pouco afastado do centro da cidade de Antonina do Norte. Segundo os dados do Censo Escola de 2015, a escola atende 429 alunos em três turnos, da creche ao 9º ano e a EJA. Dentre seus alunos 32% residem na zona rural e fazem uso do transporte escolar para chegarem até a escola, e 68% residem na zona urbana. O núcleo gestor da escola é composto por uma diretora, uma secretária e duas coordenadoras pedagógicas. O corpo docente conta com 23 professores que atendem 20 turmas. Possui 26 funcionários: 16 auxiliares de serviços gerais, três merendeiras, dois vigias, dois digitadores e três auxiliares de secretaria.

A escola possui sete salas de aula, um laboratório, uma sala de leitura, uma biblioteca, uma sala Multifuncional⁵⁹ e uma quadra coberta. Também possui sala de professores, sala da direção e sala da coordenação. As salas de aula são amplas, bem iluminadas e quase todas climatizadas, assim como a secretaria e a sala da direção. O mobiliário escolar é novo e adequado à faixa etária das crianças⁶⁰. Nas salas das séries iniciais, o ambiente é alfabetizador, com quadro branco e a disposição das carteiras em semicírculo.

Segundo a diretora, com o dinheiro recebido nas premiações a escola tem passado por muitas melhorias. Todas as salas são climatizadas, exceto duas que foram construídas recentemente. A escola possui laboratório de informática e uma rádio escolar⁶¹. A biblioteca conta com boa diversidade de livros, além de jogos e outros materiais pedagógicos usados para melhorar a aprendizagem das crianças. A quadra poliesportiva possui cobertura, também foi construída com o dinheiro do prêmio, que também possibilitou a aquisição de televisores e projetores.

A escola exibe com orgulho os resultados do Spaace e do Spaace-Alfa estampados em grandes painéis. As placas de premiação ficam expostas aos alunos, professores e visitantes, logo na entrada. A escola foi premiada três vezes

⁵⁹Sala que possui vários recursos pedagógicos para atender alunos com algum tipo de deficiência.

⁶⁰Dependendo da série ou faixa etária dos alunos, as carteiras apresentam tamanhos e cores diferentes.

⁶¹A escola possui uma rádio que funciona apenas internamente na hora do recreio para informações e lazer.

no Spaece-Alfa (2011 e 2013 e 2015) e uma vez no Spaece (5º ano) em 2014. Foi premiada como Escola Nota Dez quatro vezes.

No entanto, quando foram iniciadas as avaliações do Spaece-Alfa em 2007, os resultados não eram nada animadores, como mostra o gráfico 7. Nos dois primeiros anos de avaliação, a escola apresentou resultados muito baixos, caindo ainda mais em 2008, quando ficou na situação Alfabetização Incompleta, com proficiência abaixo de 100 pontos. Entretanto, a partir de 2009, houve uma recuperação que fez a escola obter uma proficiência média quase duas vezes maior, mantendo-se no nível Desejável. Houve uma pequena queda em 2015, como pode ser observado no gráfico 7.

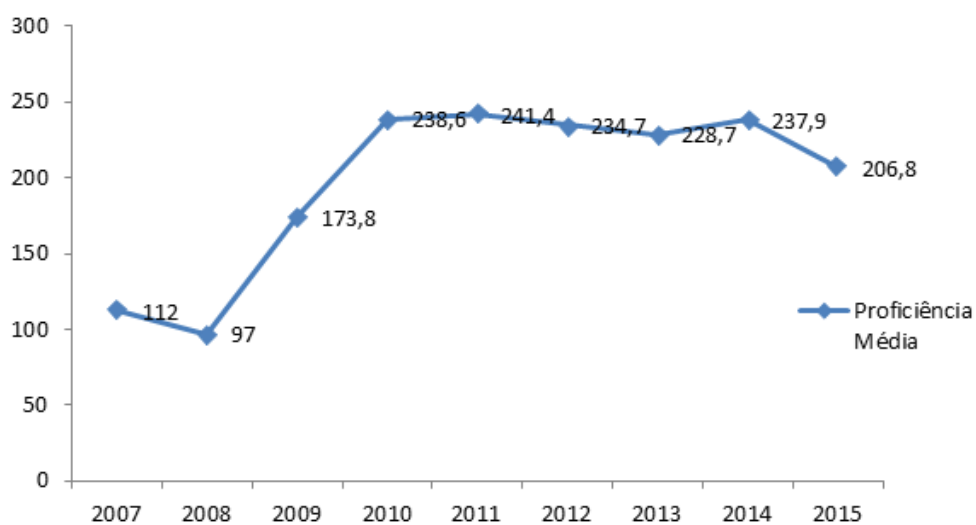


Gráfico 7 - Proficiência Média Spaece-Alfa -EP2 - 2007 a 2015

Elaboração própria: Fonte: Dados de Spaece-Alfa/Seduc-Ce. (Disponível em: <http://www.seduc.ce.gov.br>) acessado em janeiro de 2016.

Em 2015 houve uma queda geral nos resultados das escolas na maioria dos municípios da Crede 18. Nos resultados do Spaece-Alfa da EP2, há uma melhoria gradual nos anos iniciais do ensino fundamental até 2013, oscilações, e uma queda que se acentua em 2015, quando a proficiência caiu mais de 30 pontos. Em 2016, a escola conseguiu uma boa recuperação nos resultados do Spaece-Alfa, subindo mais de 20 pontos. A média da escola foi de 233,3 pontos.

Não parece ser mera coincidência que os alunos do 2º ano, os quais garantiram a premiação no Spaece-Alfa em 2011, possam ter alavancado a premiação no Spaece para o 5º ano em 2014. Essa é a percepção da diretora, que

considera os bons resultados da escola no 5º ano como possíveis frutos da bagagem que os alunos trazem desde a premiação na alfabetização.

Como os alunos já foram premiados no segundo ano, quando chegam ao quinto ano, eles já tem uma certa bagagem, fruto da aprendizagem como um todo. Como também a questão do conhecimento, da preparação que eles já vêm tendo e ao chegar no quinto ano já fica mais fácil para eles fazer uma avaliação do Spaece ou Prova Brasil. (DEP2)

Em 2015, a média de proficiência da escola caiu quase 30 pontos em relação a 2014 nos resultados da avaliação do Spaece-Alfa. A diretora explica que isso pode ter ocorrido por causa da rotatividade de alunos. Muitas vezes, segundo a diretora, esses alunos chegam com distorção idade/série, além de uma defasagem de aprendizagem em relação ao ano de escolaridade em que foi matriculado. Nesses casos, segundo a diretora, a escola direciona esforços extras para alfabetizar esses alunos. A DEP2 também relata que as questões sociais junto com a infrequência dos alunos constituem fatores que podem ter influenciado no resultado do Spaece.

A escola não teve o mesmo desempenho dos anos anteriores nos resultados da avaliação de Spaece em 2015. Contudo os resultados da Prova Brasil do 5º ano da escola parecem indicar que o investimento realizado nas séries iniciais está se refletindo ao final da primeira etapa do ensino fundamental (tabela 15).

Tabela 15 - Evolução do Ideb- Anos Iniciais - EP2

Ano	2007	2009	2011	2013	2015
Ideb	3,0	3,7	4,4	4,7	7,1
Meta	2,8	3,1	3,5	3,8	4,1

Elaboração própria. Fonte: Dados do Ideb/Inep. Disponível em: <http://www.qedu.org.br/sobre/dados>. Acesso em: maio de 2016.

A EA2 começou a funcionar em 1981. Naquele momento possuía duas turmas do Jardim de Infância no prédio da Associação de Moradores. Depois de passar por muitos momentos críticos, chegando a ser desativada em 2000, a escola voltou a funcionar em 2002. Chegou a atender um total de 825 alunos em 2006, segundo o seu Projeto Político Pedagógico (PPP). Em 2016, a escola possuía 338 alunos matriculados nos anos iniciais do ensino fundamental (1º, 2º e 3º anos), em dois turnos.

A escola fica localizada em um bairro da periferia do município do Crato. Tem seis salas de aula, sala de professores, secretaria, sala de informática, sala de leitura, biblioteca, cozinha e um pequeno pátio interno onde os alunos ficam no recreio. As salas de aula são amplas e arejadas e os móveis novos e adequados à faixa etária das crianças; o quadro negro foi trocado pelo quadro branco. Há um ambiente alfabetizador em todas as salas, com diversos materiais pedagógicos distribuídos. O núcleo gestor é composto por uma diretora, um coordenador pedagógico e um secretário escolar. O corpo docente é constituído por 16 professores, sendo dois alocados na sala de leitura e um no Laboratório de Informática. Conta com dez funcionários, entre auxiliar administrativo, merendeiras, auxiliar de serviços gerais, vigias, porteiro.

O bairro, de classe popular é um pouco afastado do centro da cidade. O prédio da escola é bastante antigo, mas está bem conservado, com pintura recente. Depois que recebeu o auxílio financeiro do prêmio, a escola comprou computadores, copiadoras, televisores e uma grande quantidade de livros e material pedagógico, além de aparelhos de ar condicionado para as salas de aula. No entanto quando visitamos a escola, os aparelhos encontravam-se ainda encaixotados. A escola não dispõe de instalações elétricas suficientes para comportar o uso dos aparelhos. A escola estava aguardando uma ação nesse sentido por parte da prefeitura.

Até 2015 a escola atendia do 1º ao 5º ano. Foi apoiada pela primeira vez em 2013 no 2º ano. A segunda vez foi em 2014, no 5º ano. Em 2016, passou a oferecer apenas as três primeiras séries do ensino fundamental. Trata-se de um projeto chamado “Reordenamento Escolar” em que escolas próximas são orientadas no sentido de atenderem a etapas específicas do ensino fundamental, possibilitando, assim, ao coordenador pedagógico dar uma assistência melhor aos professores.

No gráfico 8 apresentamos o desempenho da EA2 de 2007 a 2015

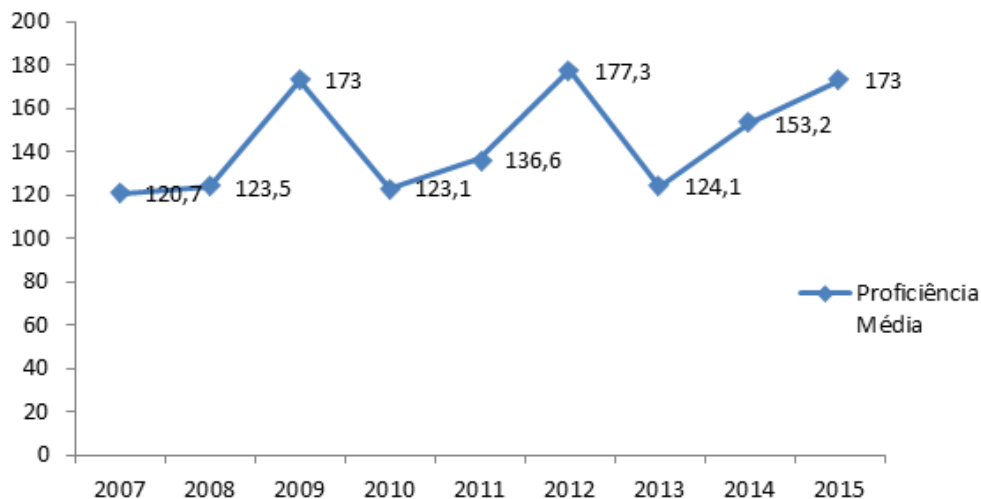


Gráfico 8 - Proficiência Média Spaece-Alfa- EA2 -2007 a 2015

Elaboração própria: Fonte: Dados de Spaece-Alfa/Seduc-Ce. (Disponível em: <http://www.seduc.ce.gov.br>) acessado em janeiro de 2016.

Desde 2007 a EA2 vem apresentando grandes variações nos níveis de desempenho no Spaece-Alfa: a escola ficou no Intermediário em 2007, 2008, 2010 e 2013, no Suficiente em 2011 e no Desejável em 2009, 2012, 2014 e 2015. Em 2013, ano em que ficou apoiada pela primeira vez, no 2º ano, atingiu 124,1 pontos no Space-Alfa. Depois disso apresentou uma melhoria expressiva nos dois anos seguintes ao apoio, chegando a atingir 153,2 pontos em 2014 e 173 pontos em 2015. Em 2016, a escola continuou com resultados em alta, quando alcançou 179,3 pontos na avaliação estadual da alfabetização.

Os resultados demonstram que a escola teve uma recuperação positiva e significativa posteriormente à sua situação de apoiada. A atual diretora, que está na escola desde julho de 2014, explicou os motivos que, na sua percepção, fizeram a escola ficar apoiada. Entre esses o mais relevante é um erro nas informações do Censo Escolar, materializado na duplicação de alunos. A este fator, a diretora agrega a pouca experiência da gestora anterior.

Na percepção da diretora a experiência pedagógica do gestor é fundamental para que os trabalhos da escola avancem. Em outras palavras, os resultados dependem, em grande medida, do estilo do gestor, da sua forma de administrar e de gerir as políticas que chegam ao chão da escola. Segundo a EA2, a gestora anterior havia feito um concurso e foi considerada apta. No entanto, ela considera que somente a bagagem administrativa não garante o sucesso da gestão. Também, na opinião da DEA2, é necessário que o gestor tenha experiência

pedagógica, principalmente na escola pública. Estudos na perspectiva da literatura atual sobre implementação de políticas vêm sinalizando “o nível de experiência dos profissionais municipais” (LOTTA 2012, p. 32), como um dos fatores que determinam a forma como a política nacional chega ao contexto local, onde se dá o “processo de implementação”.

A diretora relata como foi o trabalho que precisou realizar para que os agentes escolares recuperassem sua autoestima e os alunos melhorassem os resultados da aprendizagem: “Eu reuni os professores, conscientizei-os e fiz com que toda a escola trabalhasse na linha do Spaece Alfa, do 5º ano, e até mesmo da ANA” (DEA2). Ela tentou convencer os professores a trabalhar dentro da proposta do Paic, com foco nas avaliações do Spaece. Ao que parece, para além dos incentivos simbólicos, as práticas da diretora na gestão do Paic e do PENDez tiveram também uma dimensão concreta e pragmática: atuar com ênfase no eixo da avaliação, presente nessas duas políticas.

Ao lado dessas estratégias, a diretora ressalta que também incentivou o trabalho em equipe, com troca de experiências entre os professores, dando a mesma atenção a todos os anos escolares e não apenas àqueles que são avaliados pelo Spaece.

As altas e quedas dos resultados do Ideb da EA2, desde 2007, espelham o movimento observado no gráfico 8. Em 2013, os resultados da Prova Brasil, assim como os do Spaece-Alfa, também apresentaram queda, o que levou a escola ao apoio. Em 2015 já se percebe uma melhora nos resultados tanto da alfabetização como do 5º ano (tabela 16).

Tabela 16 - Ideb Anos Iniciais EA2

Ano	2007	2009	2011	2013	2015
Ideb	3,9	3,8	4,9	4,4	5,6
Meta		4,1	4,4	4,7	5

Elaboração própria. Fonte: Dados do Ideb/Inep. Disponível em: <http://www.qedu.org.br/sobre/dados>. Acesso em: maio de 2016.

A gestora relatou que dependia da colaboração dos professores para que a implementação da política ocorresse da melhor forma. Neste caso, as ações dessa gestora como mediadora da política foram essenciais para que os professores alinhasssem seu trabalho aos aspectos mais pedagógicos da política e da gestora escolar. Isso corrobora com ideias presentes em estudos sobre implementação de políticas públicas, segundo as quais “mesmo que dimensões políticas oficiais

moldem alguns padrões de decisão e normas comunitárias e administrativas, esses agentes ainda conseguem ter autonomia para decidir como aplicá-las e inseri-las nas práticas da implementação” (LOTTA, 2012, p. 27).

O gráfico 9 permite comparar o desempenho das escolas parceiras. Na primeira avaliação do Spaece-Alfa as duas possuem nível Intermediário de alfabetização. A EA2 teve um ligeiro aumento em 2008. Contrariamente, o resultado da EP2 caiu. Chegou ao nível crítico de Alfabetização Incompleta. Em 2009, as duas convergiram seus resultados e chegaram ao nível Desejável.

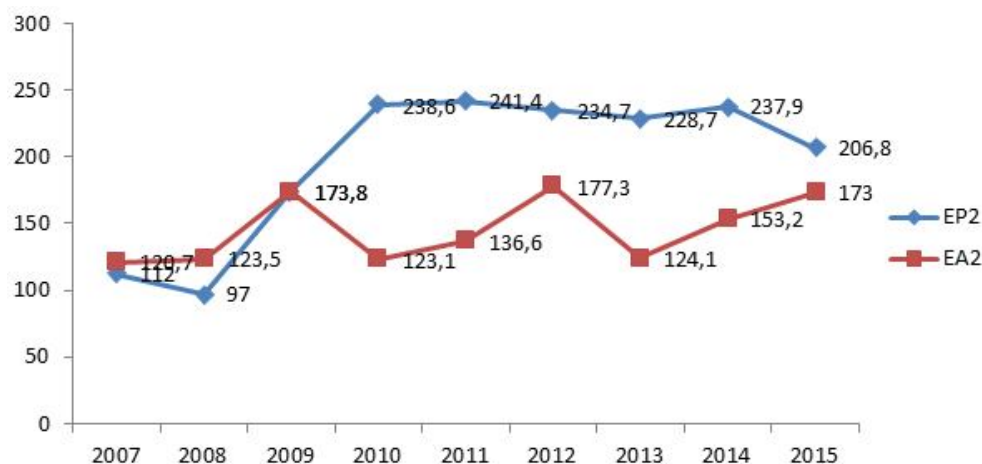


Gráfico 9 - Desempenho do Spaece Alfa - EP2 e EA2 - 2007 a 2015

Elaboração própria: Fonte: Dados de Spaece-Alfa/Seduc-Ce. (Disponível em: <http://www.seduc.ce.gov.br>) acessado em janeiro de 2016.

A partir de 2010, a EP2 se mantém no nível Desejável, enquanto que a média de desempenho da EA2 sofre várias oscilações, deslocando a escolas entre os níveis de interpretação pedagógica da escala. Depois do apoio, em 2013, a escola consegue melhorar seus resultados e, a partir de 2014, se mantém no nível Desejável. Podemos observar que, em 2015, há uma queda de mais de 30 pontos na média de proficiência da escola premiada, enquanto a média da escola apoiada sobe quase 20 pontos. Como o processo de cooperação técnico-pedagógica realizado entre as duas escolas teria colaborado para a melhoria da escola apoiada, segundo os agentes responsáveis pela implementação?

Assim como no par nº 1 de escolas, no par nº 2 destaca-se o estilo de liderança da diretora da escola apoiada, que assumiu a gestão após a escola ter ficado apoiada. Uma das medidas tomadas pelas duas diretoras das escolas apoiadas foi o resgate da auto estima dos professores e funcionários. Outra

medida em comum foi investigar os motivos que levaram a a escola a ficar apoiada. Elas também fizeram uma intervenção pedagógica com ênfase nas avaliações do Spaece-Alfa e Spaece e focada no trabalho com os descritores da avaliação.

6.5.3 Parceiras nº 3 (EP3 e EA4)

A EP3 está localizada no pequeno distrito de Aratama, a 20 km da cidade. São ligados pela rodovia CE176, o que garante um excelente acesso a outros municípios. O distrito possui uma população de 1.350 habitantes, Posto de Saúde com uma equipe do Programa Saúde da Família (PSF), posto dos Correios, creche, além de contar com saneamento básico e água encanada. A agricultura familiar de subsistência e o pequeno comércio são as principais fontes de renda da população.

A EP3 foi criada em 1997. Em 2016, atendia 309 alunos da localidade e sítios vizinhos, do 1º ao 9º ano e EJA, em três turnos. A escola se localiza próxima à rodovia, em um prédio antigo, limpo e bem cuidado, apesar da necessidade de reparos. São oito salas de aula, uma pequena biblioteca que funciona como sala multimeios, sala da direção compartilhada com a secretaria. Possui também cantina, dois banheiros para uso dos alunos e um para professores e funcionários, todos em condições precárias. A biblioteca, que mais parece um depósito de livros, não tem mesas nem espaço para estudo ou trânsito de pessoas. A escola tem um pequeno pátio entre as salas de aula, onde as crianças transitam no horário do recreio.

O quadro é composto de 47 funcionários. São 23 professores, uma diretora, dois coordenadores pedagógicos e um secretário. Os demais são funcionários de apoio (merendeiras, auxiliares de secretaria, porteiro, vigia, faxineiras). As salas de aula são amplas, bem ventiladas e com boa iluminação. O mobiliário é novo e adequado à faixa etária dos alunos. As salas dos anos iniciais têm quadro branco, são organizadas em semicírculo com uma boa variedade de materiais alfabetizadores. Um ambiente propício à aprendizagem das crianças. A escola tem sala de informática com internet e sala de professores. Na pequena sala

da direção, são expostas várias medalhas conquistadas pelos alunos em competições esportivas promovidas pelo município.

Na primeira avaliação do Space-Alfa, em 2007, a EP3 ficou no nível Intermediário. Sua média de proficiência foi 105,2. A partir da segunda avaliação, a média aumentou mais de 60 pontos e alcançou o nível Desejável. Em 2009, teve uma queda de quase 40 pontos, ficando no nível Suficiente.

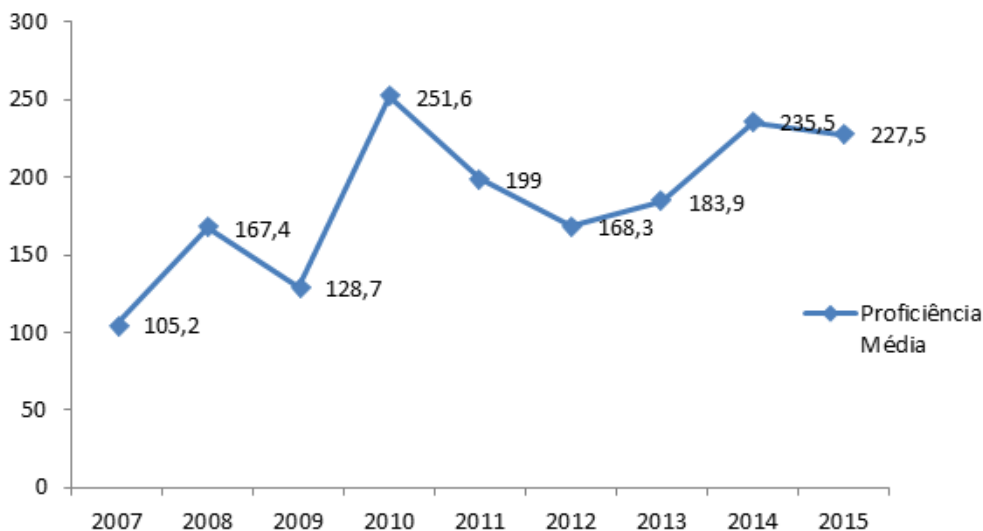


Gráfico 10 - Proficiência Média- Spaece-Alfa - EP3 - 2007 a 2015
Elaboração própria. Fonte: Dados de Spaece-Alfa/Seduc-Ce. (Disponível em:<http://www.seduc.ce.gov.br>) acessado em janeiro de 2016.

Em 2010, a escola alcançou sua maior média, 251,6. Atingiu o nível Desejável e foi premiada pela primeira vez na alfabetização. Em 2011, o desempenho da escola caiu mais de 50 pontos em relação ao não anterior. Continuou em queda até 2012, quando houve uma melhora significativa nos resultados. A escola atingiu a média de 235,5 e ganhou o prêmio. Observam-se, no entanto, oscilações nos resultados. Em 2015 houve nova queda no desempenho.

A tabela 17 apresenta os dados do Ideb para os anos iniciais.

Tabela 17 - Ideb Anos Iniciais- EP3

Ano	2007	2009	2011	2013	2015
Ideb	3,7	3,8	4,8	5,5	5,3
Meta	2,8	3,1	3,5	3,8	4,1

Elaboração própria. Fonte: Dados do Ideb/Inep. Disponível em: <http://www.qedu.org.br/sobre/dados>. Acesso em: maio de 2016.

Diferente dos resultados do Spaece-Alfa, com altas e baixas, o Ideb da escola manteve seu crescimento desde 2007. Sempre ultrapassando a meta estabelecida. Especialmente depois de 2011. Contudo, observamos uma pequena queda em 2015. Segundo a diretora, a escola vem trabalhando com foco na manutenção dos bons resultados.

A gente desenvolve várias ações com esse fim, primeiro a gente se planeja e o objetivo é elevar o nível de aprendizagem de nossos alunos, fazer com que eles aprendam, que sejam alfabetizados na idade certa. Então, a gente tem aulas de reforço no contraturno, a gente tem uma rotina que é cumprida todos os dias e acompanhada pela coordenação, tem a questão do planejamento que é bem focado e acontece semanalmente, tem o dia calendarizado certinho, e o apoio. A gente apoia os professores em tudo que precisam, de material didático-pedagógico a gente providencia, para que eles não deixem de fazer algo por que faltou alguma coisa, não. A gente dá sempre esse subsídio. (DEP3)

No discurso da diretora, não se identifica o motivo da escola ter reduzido o desempenho em 2015, tanto no Ideb como no Spaece-alfa. No entanto ela ressalta as ações desenvolvidas para melhorar os resultados, como reforço escolar para o aluno, apoio pedagógico para o professor, planejamento, acompanhamento deste e da rotina escolar realizada pelos professores. O estilo de intermediação da política pela diretora da EP3 difere da diretora da EA2. Não há menção a práticas de incentivo simbólico, nem a estratégias pragmáticas de aproximação entre o ensinado e o avaliado. Há, neste caso, um conjunto de ações de apoio pedagógico que envolvem alunos e professores e que parecem ter seu eixo no planejamento e não na avaliação.

A escola já havia sido premiada em 2010 no 2º ano, quando atingiu seu maior desempenho (gráfico 10). No entanto, não conseguiu manter o mesmo desempenho nos anos seguintes. Caiu mais de 50 pontos na média de desempenho de um ano para outro. A diretora da escola explica por que os resultados da escola declinaram depois da segunda premiação

‘N’ fatores contribuíram com essa queda. Primeiro, a gente tinha uma turma com um número de alunos muito alto e nós tínhamos alunos especiais, que, infelizmente, a família não acompanhava. E a gente sentia uma grande dificuldade com isso, que além da família não acompanhar, ela não se dispunha a levar a criança para ser acompanhada pelos médicos, e isso foi um fator que contribuiu (DP3).

Na avaliação do Spaece-Alfa, todas as crianças matriculadas na turma devem fazer a prova, mesmo as que possuem alguma deficiência. No entanto, quando essas crianças possuem laudo médico atestando sua deficiência, e dependendo do problema, a prova é diferenciada, como é o caso dos alunos com deficiência visual. A diretora se refere a alunos com algum tipo de deficiência que não possuíam laudo, e que por essa razão foram avaliados da mesma forma que os demais alunos da turma.

Outro constrangimento da política do PENDez é o peso que os alunos ausentes no dia da prova têm nos resultados da escola. Um problema comum a todas as escolas pesquisadas, premiadas ou apoiadas. Nesse caso, os agentes mais afetados são os Burocratas de Médio Escalão (diretores e coordenadores), responsáveis por garantir que tudo ocorra bem no dia da avaliação, principalmente quanto à presença dos alunos. Para Oliveira (2012) a política produz constrangimentos que modelam a discricção dos agentes burocráticos.

A prática dos gestores é influenciada pelos constrangimentos da política. Usando sua discricionariade, os diretores das escolas pesquisadas lançam mão de estratégias variadas para garantir uma presença de 100% dos alunos no dia da avaliação do Spaece- Alfa. Fazem contagem regressiva diária, distribuem brindes para os alunos e realizam reunião com os responsáveis. Também contam com a ajuda do transporte escolar, de todos os funcionários, de irmãos e amigos no monitoramento da presença dos alunos que serão avaliados. Tudo para incentivar a participação dos estudantes na avaliação. São feitos avisos e apelos constantes nas salas de aula. Até anúncios na rádio local. Com tudo isso envolvem a comunidade escolar a fim de posicionar sua escola como uma das concorrentes ao PENDez.

A EA3 está localizada num bairro carente da periferia do Crato, Ossean Araripe, mais conhecido como 'Caixa D'água'. Foi criada em 1974 por iniciativa de líderes da igreja católica local. No início, era apenas uma sala de aula com vinte alunos e uma professora, que funcionava nos fundos de uma igreja. Três anos depois, em 1977, a escola foi transferida para prédio próprio, com quatro salas de aula e dependências para secretaria e diretoria. Com o passar dos anos, o prédio foi se expandido, até alcançar seu limite físico. Atualmente, a escola possui oito salas de aula, uma sala da direção, cozinha, sala de professores, sala de leitura, sala de informática e biblioteca.

A EA3 atende cerca de 480 alunos, do 1º ao 9º ano e EJA, em três turnos. Os alunos são na sua maioria moradores do bairro e adjacências. Segundo o PPP da escola, os pais dos alunos desempenham as profissões de pedreiros, serventes, comerciantes, vendedores, agricultores, domésticas, professores, dentre outros.

A escola foi se expandindo sob pressão da comunidade que foi crescendo e exigindo que esta ampliasse seu atendimento. Como o prédio não tinha mais possibilidade de crescimento, a escola passou a atender os alunos do 1º ao 4º ano em um prédio distante um quilômetro. Os estudantes eram transportados de ônibus até o prédio anexo.

Devido às dificuldades de transporte, a Associação de Moradores (AM) cedeu o seu prédio para o funcionamento das séries iniciais, pois o local fica bem próximo, numa distância de 200 metros. A prefeitura paga uma taxa de aluguel, água e luz para a Associação. Esta usa o dinheiro na manutenção do prédio. Assim, a escola pode atender mais alunos e oferecer um espaço para a prática de atividades físicas.

As salas de aulas que atendem as séries iniciais alocadas na AM são amplas e bem iluminadas. No entanto, segundo a coordenadora, tem um momento que o sol incide diretamente dentro das salas. As professoras são obrigadas a fechar as janelas, o que torna o ambiente abafado. A merenda é feita no prédio principal e é trazida pelas merendeiras, que se deslocam com a comida para o prédio anexo. Isso gera muitos transtornos.

Na sua primeira avaliação, em 2007, a escola ficou no nível Desejável. Seu desempenho foi de 136,5 pontos (gráfico 11). Em 2008, a escola ficou com sua menor média, 87,2. Foi classificada no nível Alfabetização Incompleta. A partir de 2009, os resultados têm oscilado entre o nível Suficiente e o nível Desejável. Em 2014, a média de desempenho foi de 133,8. Esse resultado levou a escola a ficar na condição de apoiada, mesmo estando no nível Desejável.

Como mostra o gráfico 11, em 2015, a escola conseguiu melhorar seu desempenho. Em 2016, alcançou o nível Desejável, com média 193,5. O diretor da EA3 fala sobre as dificuldades enfrentadas pela escola, que a levaram à condição de apoiada.

Nós tivemos um período de gestão municipal muito conturbado desde 2013. Houve várias modificações, instabilidade dos professores

temporários, que permaneciam pouco tempo na escola. Quando o professor é efetivo, ele tem como planejar, traçar metas. Essa instabilidade deixa o professor solto. Além do mais, tem as greves, sabemos que por mais que busquemos recuperar o tempo perdido há uma quebra, a família também está quebrada, a terceirização dos pais, que deixam os filhos por conta da escola, a família está muito ausente. Os professores estão cansados porque têm que fazer muitos trabalhos e chega um momento que falhamos, pois não somos máquinas. (DEA3)

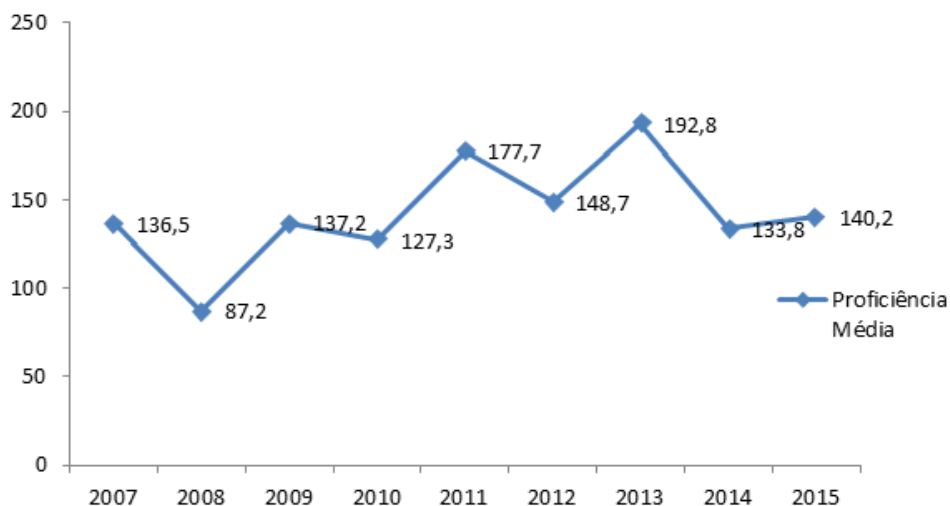


Gráfico 11 Proficiência média Spaece-Alfa - EA3 - 2007 a 2015

Elaboração própria: Fonte: Dados de Spaece-Alfa/Seduc-Ce.

(Disponível em: <http://www.seduc.ce.gov.br>) acessado em janeiro de 2016.

Entre os pontos citados pelo diretor para justificar o baixo desempenho da escola encontram-se diversos problemas, como: fragilidade das condições de trabalho do professor temporário, as greves, a família e o cansaço e o estresse dos docentes. De acordo com o diretor, essa complexidade faz da escola pública um espaço de 'luta das classes populares' na briga pela garantia de um ensino de qualidade para seus filhos.

Os argumentos que justificam a queda no desempenho mostram uma instituição fechada sobre si mesma. Tudo isso se repete quando atores escolares falam sobre os problemas da escola pública de 'dentro da escola'. Os profissionais da educação se sentem reféns dos problemas com a lotação e a rotatividade de professores, além das famílias dos alunos.

A tabela 18 apresenta os resultados do Ideb nos anos iniciais na EA3. Nela podemos perceber um esforço da escola para alcançar a meta. Em 2007 e 2009, a

escola conseguiu atingir a meta. Em 2011, ultrapassou em 0,4 pontos, mas, nas das últimas avaliações, ficou abaixo da meta estabelecida.

Tabela 18 - Ideb anos iniciais - EA3

Ano	2007	2009	2011	2013	2015
Ideb	3,8	3,9	4,7	4,4	4,6
Meta	3,8	3,9	4,3	4,6	4,9

Elaboração própria. Fonte: Dados do Ideb/Inep. Disponível em: <http://www.qedu.org.br/sobre/dados>. Acesso em: maio de 2016.

Quando comparamos o desempenho no Spaece-Alfa do terceiro grupo de escolas parceiras (no gráfico 12) percebemos uma grande oscilação nos resultados das duas escolas nas avaliações. Em 2010 e 2014, a distância dos resultados entre a escola premiada e apoiada foi de mais de 100 pontos. No entanto, em 2009 e em 2013, a escola apoiada chegou a ultrapassar ligeiramente a escola premiada. Além disso seu resultado se manteve estável após o apoio em 2014.

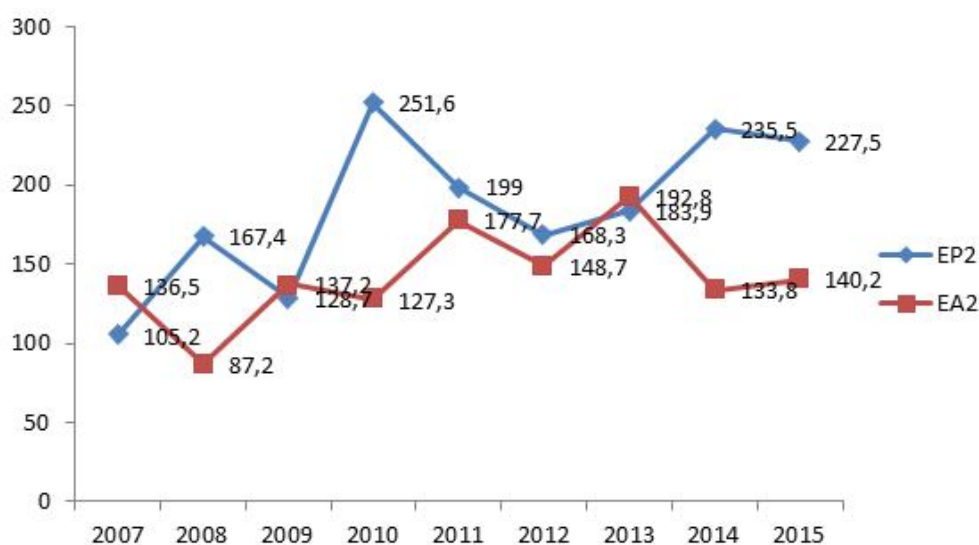


Gráfico 12 - Desempenho do Spaece-Alfa - EP3 e EA3 - 2007 a 2015

Elaboração própria. Fonte: Dados de Spaece-Alfa/Seduc-Ce.

(Disponível em: <http://www.seduc.ce.gov.br>) acessado em janeiro de 2016.

Para entender essas oscilações no desempenho das escolas, entrevistamos os professores, coordenadores, diretores e gerentes do Paic e procuramos analisar os dados apresentados. Uma das perguntas esteve relacionadas com as ações da escola para melhorar seu desempenho, após o apoio. Para o diretor da EA3 a recuperação em 2015 se deveu

Ao acompanhamento pedagógico [da coordenação], o grupo é muito bom. O professor, independente do resultado, ele sabe que precisa melhorar, a parte pedagógica foi mais presente e a greve foi mais curta, houve uma estabilidade maior de profissionais, a troca de professores foi menor. Quando você mexe pouco a coisa melhora, algo que atrapalha muito é estar mexendo no quadro de profissionais. (DEA3)

O diretor enfatiza o trabalho do coordenador por meio do acompanhamento pedagógico junto aos professores. Isso denota a importância da relação entre os BME e os BNR para fazer com que as políticas sejam implementadas com sucesso. O BME tem a função primordial de convencer os BNR a abraçar a política e colocá-la em prática, da melhor forma possível. Vários fatores internos são colocados em evidência pelo diretor como responsáveis pela melhoria no desempenho da escola em 2015, como a estabilidade do quadro de professores e um menor tempo de greve. Na última gestão municipal (2013 - 2014), a educação sofreu cortes no seu orçamento, além de atrasos no pagamento dos salários e falta de profissionais. Tudo isso gerou várias greves de professores.

A EA3, que ficou apoiada em 2014, ainda não havia recebido nenhum tipo de recurso em 2015. Nem ao menos qualquer outra ação decorrente da sua colocação no Prêmio. No entanto a escola realizou um movimento de recuperação após tomar conhecimento de sua condição de apoiada. A coordenadora fala das ações da escola em busca da melhoria dos resultados:

Primeiro foi a busca pelo laudo dos alunos que, desde 2014, nós sabíamos que tinham deficiência. Primeiro fomos à SME atrás desse acompanhamento, depois fomos atrás das famílias para ver como elas iam levar ao médico. Por que muitas crianças, a SME não tinha como providenciar o laudo, a família é quem precisava buscar. Depois, intensificar o reforço, por que nós não tínhamos uma pessoa para isso, então eu tive que fazer isso ou a professora da turma no seu horário de estudo e planejamento. Nós não temos um professor para fazer isso, a questão do simulado, continua uma dificuldade, por que não tínhamos impressora. (CEA3)

Como já apontado, e relatado pela coordenadora, a avaliação no Spaece-Alfa de alunos com deficiência é um problema comum a todas as escolas pesquisadas. Diferentemente da diretora da EP3, o diretor da EA3, ocupou a função por um ano apenas. O Plano de Ação para o uso dos recursos financeiros já

havia sido realizado por outro gestor. No entanto, ele ainda pode participar das visitas de cooperação técnico-pedagógicas.

O diretor da EA3 considera alguns fatores internos e externos à escola como responsáveis pelo baixo desempenho dos alunos nas avaliações. Ele destaca as greves, o cansaço dos professores, a ausência das famílias. No entanto a coordenadora atribui o fraco resultado aos alunos que não possuíam laudo. Uma das intervenções realizadas pela escola foi de mobilizar as famílias e a SME para providenciar o atendimento desses estudantes. Quanto à melhoria nos resultados em 2015 atribui-se ao esforço da equipe pedagógica. O diretor discorda de algumas normas do PENDez. Todavia, confessa que já foi buscar alunos em casa para fazer provas a fim de garantir os 100% de participação no Spaece.

6.5.4 Parceiras nº 4 (EP4 e EA4)

A EP4 foi inaugurada em 2005. Fica localizada em um bairro afastado do centro de Assaré. A escola atende da creche ao 5º ano, em dois turnos. Tem 175 alunos. Conta com um quadro de 11 professores, além da direto mesmo espaço. A escola não possui refeitório ou quadra de esportes. Por isso, não existe um horário para recreação. Os alunos saem da sala, uma turma por vez, e ficam no espaço próximo à cantina, onde é servida a merenda em duas mesas com bancos que ficam num pequeno pátio interno.

A escola possui quatro salas de aula, tem acesso à internet e a sala de informática é espaçosa, com computadores que, segundo a diretora, são usados pelos alunos. A sala também é usada para guardar instrumentos musicais utilizados no Projeto Mais Educação. No entanto, atualmente o projeto está paralisado por falta de verba. As salas de aula são amplas e pouco arejadas. Possuem quadro branco. Diferente das outras escolas visitadas, a disposição das carteiras dos alunos mantinha a forma tradicional, enfileirada.

A EP4, na primeira avaliação do Spaece-Alfa, obteve desempenho correspondente ao nível Não Alfabetizado, o mais baixo da escala (gráfico 13). Não foram encontrados resultados na avaliação em 2008. A partir de 2009, a escola mais que triplicou seu desempenho e alcançou o nível Desejável.

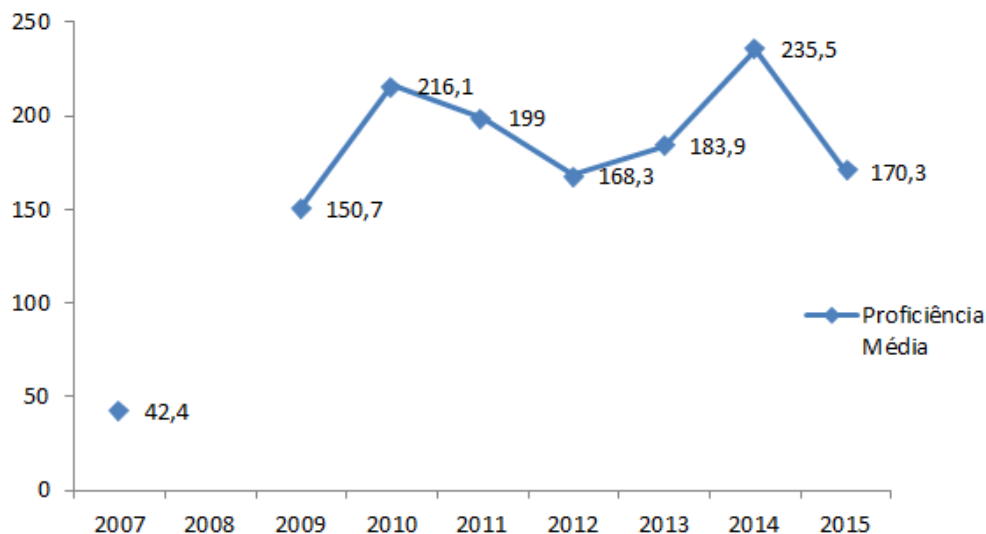


Gráfico 13- Proficiência Spaece-Alfa- 2007 a 2015 - EP4

Elaboração própria: Fonte: Dados de Spaece-Alfa/Seduc-Ce.

(Disponível em: <http://www.seduc.ce.gov.br>) acessado em janeiro de 2016.

Em 2010, continuou a aumentar a média de desempenho, crescendo 66 pontos. No entanto, nos dois anos seguintes, em 2011 e 2012, apresentou uma queda, se recuperando em 2013 e 2014, quando alcança seu maior desempenho, com 235,5 pontos, sendo premiada nesse ano. Em 2015, a escola voltou a cair mais de 65 pontos em relação ao ano anterior, alcançando média 170,3. A tendência de queda continuou em 2016, quando a escola alcançou 161 pontos de média no desempenho do Spaece-Alfa.

A escola também participou da Prova Brasil. Seus resultados no Ideb apresentaram melhoria nos anos de 2013 e 2015, quando alcançou 5,9 no 5º ano. Isso corresponde a um aumento de 1,1 pontos em relação à meta estipulada para esse período. Em movimento contrário, a escola caiu mais de 60 pontos em relação ao ano anterior no Spaece-Alfa.

Tabela 19 - Ideb - anos iniciais - EP4

Ano	2007	2009	2011	2013	2015
Ideb	3,7	3,7	5,1	4,7	5,9
Meta		3,9	4,2	4,5	4,8

Elaboração própria. Fonte: Dados do Ideb/Inep. Disponível em: <http://www.qedu.org.br/sobre/dados>. Acesso em: maio de 2016.

A EA4, assim como as outras escolas apoiadas, está localizada no município do Crato, no distrito de Ponta da Serra, distante 14,8 km do centro. A sua população é de quase 9.000 habitantes, o que ultrapassa a população de

muitos municípios pequenos, como Antonina do Norte. A localidade possui boa infraestrutura, com rede elétrica, abastecimento de água, posto de saúde, correios além de lojas comerciais que atendem diversos segmentos.

A escola foi criada em 1970. Atende 717 alunos do 1º ao 9º ano, além de EJA, distribuídos em 27 turmas, que funcionam em três turnos. Conta com um quadro de 34 professores, um diretor, uma coordenadora pedagógica, uma secretária e 17 funcionários, além de monitores, oficinairos, estagiários, amigos e parceiros da escola. A unidade escolar atende alunos da sede e do distrito e de sítios vizinhos, filhos de pequenos comerciantes, agricultores e professores.

À primeira vista, a escola parece ser pequena. No entanto, quando adentramos, as salas de aula vão aparecendo de onde menos se espera, em corredores estreitos que mais parecem labirintos, frutos de construções tipo ‘puxadinhos’ que foram sendo feitos à medida que crescia a demanda por novas matrículas.

Uma árvore frondosa e antiga dá vida ao pequeno pátio, usado para trânsito dos alunos entre os horários de recreio. A quadra que os estudantes utilizam fica a duzentos metros de distância e pertence à Associação de Moradores. É compartilhada com os moradores do bairro e com outra escola que também fica próxima.

Apesar de ser um prédio de construção antiga, a escola tem uma infraestrutura razoável e bem conservada. A despeito disso, observei que as salas de aula a partir do 3º ano apresentam um elevado número de alunos. A escola tem uma ampla sala de leitura que também é usada como biblioteca, possui, ainda, uma sala de informática, sala de professores, secretaria e sala de direção, mas não tem refeitório.

Desde sua primeira avaliação em 2007, a EA4 apresentou um bom desempenho, se situando no nível Desejável, com proficiência 230,5. Na avaliação de 2008, a escola caiu mais de 70 pontos na média de desempenho, se recuperando lentamente nos três anos seguintes.

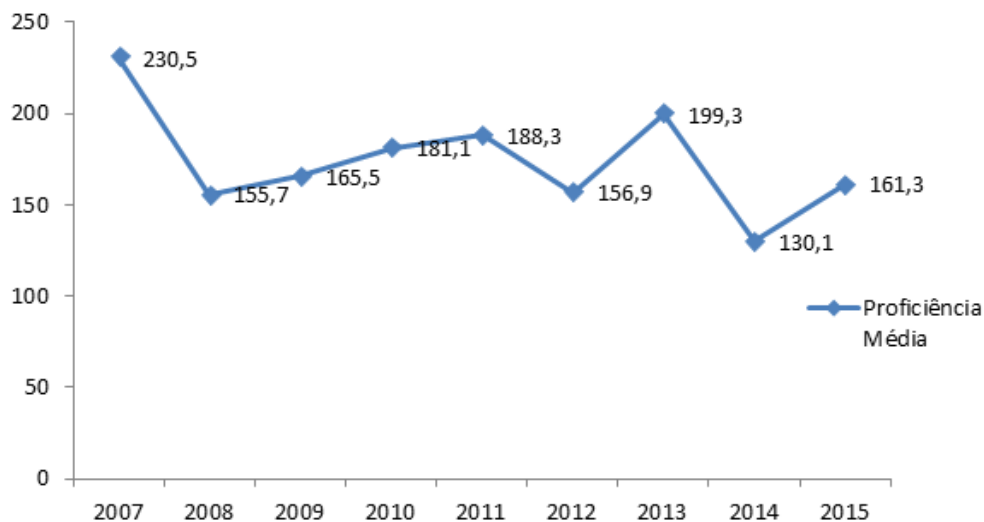


Gráfico 13 - Proficiência Spaece-Alfa -2007 a 2015 - EA4
 Elaboração própria: Fonte: Dados de Spaece-Alfa/Seduc-Ce.
 (Disponível em: <http://www.seduc.ce.gov.br>) acessado em janeiro de 2016.

Em 2012, o desempenho da escola voltou a cair. Contudo, se recuperou no ano seguinte. Em 2014, apresentou sua proficiência mais baixa, com 130,1 pontos, 69,2 pontos a menos que em 2013. O resultado de 2014 de 130,1 pontos colocou a escola na condição de apoiada. Em 2015, conseguiu elevar seus resultados para 161,3 pontos. Porém, em 2016, voltou a ter uma queda na média de desempenho no Spaece-Alfa, ficando com 144,3 pontos.

A despeito dos bons resultados obtidos pela escola no Spaece-Alfa de 2007, seu Ideb, nesse mesmo ano, foi de apenas 3,8, no 5º ano. A partir de 2008, ocorreu uma queda brusca na alfabetização, também houve uma queda de 0,4 pontos no Ideb do 5º avaliado em 2009.

Tabela 20 - Ideb - anos iniciais - EA3

Ano	2007	2009	2011	2013	2015
Ideb	3,8	3,4	4,1	4,8	4,4
Meta	3,3	3,7	4,1	4,4	4,7

Elaboração própria. Fonte: Dados do Ideb/Inep. Disponível em: <http://www.qedu.org.br/sobre/dados>. Acesso em: maio de 2016.

De 2009 a 2011, há uma melhoria tanto no Ideb como no Spaece-Alfa. Em 2013 a escola consegue ultrapassar a meta estabelecida de 4,4, ficando com média de 4,8, sendo que, no ano seguinte, em 2015, o Ideb fica 0,3 pontos abaixo da meta.

Quando passamos a comparar o desempenho médio no Spaece-Alfa das escolas parceiras, observamos que seus resultados ora se aproximam, ora se distanciam. Ao olhar para a trajetória do par de escolas, no início e ao longo das

avaliações no Spaece-Alfa, percebe-se uma distância muito grande no resultado inicial. Enquanto a EA4 iniciou com uma proficiência elevada de 230,5 pontos, que a colocam no nível Desejável, a EP4 fica com um desempenho de apenas 42,4 pontos, o que a coloca no nível mais crítico da escala do Spaece-Alfa, Não Alfabetizada. Apesar de ter sido o menor índice de desempenho atingido pela escola, a partir de 2009 ela tem uma recuperação expressiva, mantendo-se, nos anos seguintes e até 2015, no nível Desejável. Entretanto, nesse ano, a escola cai mais de 60 pontos.

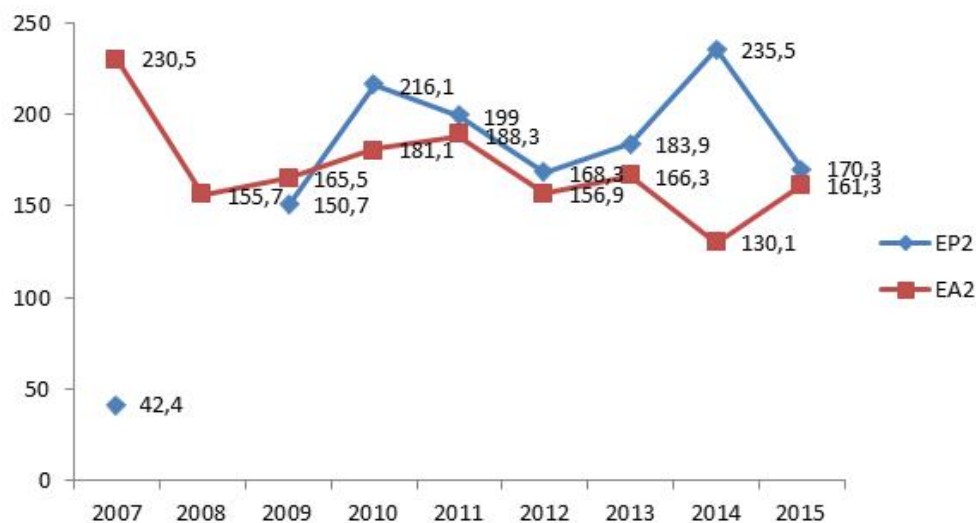


Gráfico 14 - Desempenho Spaece-Alfa -EP4 e EA4 - 2007 a 2015

Elaboração própria: Fonte: Dados de Spaece-Alfa/Seduc-Ce. (Disponível em: <http://www.seduc.ce.gov.br>) acessado em janeiro de 2016.

Segundo a diretora da EP4, a queda no desempenho se deve a muitos fatores:

a gente tem problemas com transporte escolar, com pais, crianças que transferem de uma escola para outra. A gente recebe criança transferida que chega aqui sem aprendizagem nenhuma, vem de outra escola com uma deficiência de aprendizagem muito grande que a gente tenta sanar, a crede nem sempre entende isso. Porém, a Sme entende que a gente recebeu esse aluno que veio de outra escola com dificuldade. A Sme é quem nos acompanha, quem vê nossas dificuldades. (DEA4)

Repete-se um problema visto como responsável pela queda de desempenho de outra escola premiada. Segundo a DEA4, a entrada de alunos vindos de outras escolas ou cidades com deficiência de aprendizagem. Há uma queixa de que a Crede não leva esses fatos em consideração. No entanto como a

secretaria de educação fica mais próximo da escola, têm-se a percepção de que a SME está mais perto dos problemas enfrentados pela escola.

Já a EA4, que tinha iniciado com um desempenho muito alto, caiu mais de 70 pontos de um ano para o outro. Entretanto, manteve-se mesmo assim no nível Desejável. Em 2014, a escola caiu para o nível Suficiente e ficou como escola apoiada. A coordenadora da EA4 fala das ações tomadas pela escola, após tomar conhecimento de que seria uma escola apoiada.

A partir disso, nós, o núcleo gestor, passamos a ter um acompanhamento mais próximo. Passamos a retirar esses professores no momento de estudo e a começar a fazer um reforço com os alunos que tinham mais necessidades. Fizemos um projeto que era: “Adote uma criança”, e cada professor ficava responsável por dois ou três alunos da sala dele e o momento de estudos era voltado para essas crianças. No dia do planejamento, nós planejávamos. Então, em cada lugar, tinha professor com aluno, na biblioteca, na sala de direção etc. Eu me envolvi no projeto e foi aonde as coisas começaram a acontecer, chamar os pais, para ter uma melhor participação deles, por mais que a gente saiba que não é muita, pois os pais participam muito pouco. (CEA4)

A reação dos agentes escolares foi intensa. Em um ano, a partir do momento que souberam da condição de apoiada, a EA4 teve um aumento de mais de 30 pontos no seu desempenho médio. A ação foi imediata, como relata a coordenadora: “Então eu disse assim: - mas não vamos ficar chorando pelo leite derramado, vamos arregaçar as mangas e trabalhar para fazer com que a escola melhore! ”. Pelo relato da coordenadora, a escola toda “sofreu um choque” ao se ver como apoiada, o que gerou uma reação positiva em busca da aprendizagem das crianças ou de tirar a escola dessa condição.

Mesmo passando por condições adversas, como ausência e trocas constantes de diretores, a coordenadora da EA4 conseguiu desempenhar a função de incentivadora do grupo de professores. Ela uniu a escola com o objetivo de melhorar os resultados. Em outra perspectiva, a EP4 caiu mais de 30 pontos. Mesmo com uma gestão estável, apoio da SME e um reduzido número de alunos. Neste caso, o componente simbólico da condição de apoiada ensejou ações concretas dos professores e da coordenação que enfatizaram, notadamente, iniciativas pedagógicas voltadas para a recuperação dos alunos. No próximo capítulo serão apresentadas e analisadas as percepções e atuações dos agentes burocráticos a respeito da implementação do PENDez.