

GESTÃO

# REGIME DE COLABORAÇÃO BENEFICIA ESCOLAS

1

>> Projeto em tramitação no Congresso prevê criação de um Sistema Nacional de Educação

2

>> Colaboração entre diferentes entes federativos deve acontecer também no nível da escola

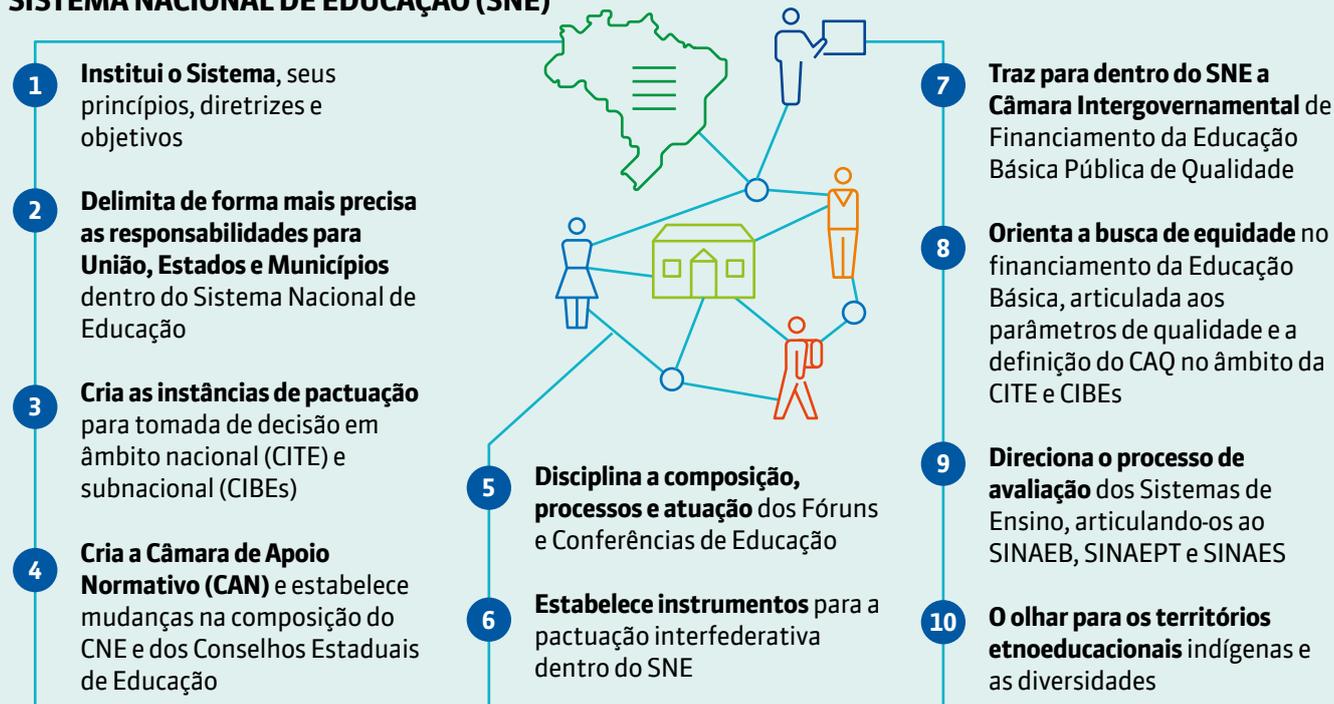
3

>> Gestores escolares também podem buscar parcerias para além de sua rede de ensino

**D**efinir as responsabilidades de cada nível de governo e promover a cooperação entre os entes federados são objetivos do regime de colaboração, um desafio em todo o país. De modo geral, o que se busca é somar esforços que resultem na expansão da oferta de vagas, na melhoria da qualidade do ensino, na redução de custos e na ampliação dos investimentos. A cooperação pode tomar diferentes formas, envolvendo desde o transporte escolar até a formação de professores e a realização de avaliações externas.

Essa coordenação entre os entes também seria uma maneira de garantir que o direito à educação seja cumprido da forma mais equitativa possível em todo o território nacional, independentemente da região, do estado, do município ou do bairro de residência do estudante. Infelizmente, no entanto, não é

## PRINCIPAIS PONTOS DO PROJETO DO SISTEMA NACIONAL DE EDUCAÇÃO (SNE)



Fonte: Baseado no texto "Entenda os principais pontos do projeto do Sistema Nacional de Educação (SNE)", Todos Pela Educação (12/04/2022)

isso o que ocorre na realidade brasileira. As desigualdades socioeconômicas refletem-se (e se reproduzem), de modo que as condições de oferta do ensino variam enormemente conforme o endereço da escola e a rede de ensino à qual está vinculada.

A criação do Sistema Nacional de Educação (SNE), já aprovada no Senado e atualmente em debate na Câmara dos Deputados, é uma tentativa de responder a esse desafio. O projeto de lei define responsabilidades e procura articular ações federais, estaduais e municipais a fim de reduzir as desigualdades educacionais. A aposta é que um regime de colaboração efetivo acelere o salto de qualidade de que a educação brasileira tanto precisa.

### REGIME DE COLABORAÇÃO NA PRÁTICA

O Ceará serve de referência para os demais estados em termos de regime de colaboração. Ainda em 2007, após constatar que a maioria das crianças não aprendia a ler e a escrever no início do Ensino Fundamental, a rede estadual assumiu um inédito protagonismo por meio do Programa de Alfabetização na Idade Certa (PAIC). Em parceria com todas as prefeituras, o governo cearense passou a investir nas redes municipais – responsáveis pelo atendimento da maior parte dos alunos do Ensino Fundamental. A iniciativa envolveu a formação de professores das escolas municipais, a produção de material didático e a realização de avaliações, entre outras ações.

Com o tempo, o PAIC foi ampliado, consolidando uma nova dinâmica na relação entre o governo estadual e as prefeituras. A elevação dos índices de alfabetização das crianças está na raiz da melhoria dos demais indicadores de qualidade da educação cearense.

Em Pernambuco, um projeto da ONG Comunidade Educativa CEDAC em

parceria com a Secretaria Estadual de Educação e com o Itaú Social ilustra bem a concretização na prática do regime de colaboração e dessa visão mais abrangente sobre o processo educacional. A iniciativa, realizada entre 2017 e 2021, consistiu na formação de técnicos da rede estadual sobre o uso pedagógico das avaliações externas; eles posteriormente atuaram como multiplicadores do conteúdo junto a técnicos de 184 redes municipais pernambucanas. Estes últimos, por sua vez, eram responsáveis por repassar o aprendizado aos diretores e coordenadores pedagógicos das escolas, que deveriam então disseminar o conhecimento entre os professores municipais. Gestores escolares de 15 cidades pernambucanas também foram diretamente formados pelo projeto.

Embora tivesse como público-alvo final as duplas gestoras e os docentes das escolas municipais, a Secretaria Estadual entendeu que o aprimoramento desses profissionais tinha impacto direto na proficiência dos estudantes do Ensino Fundamental (atendidos pelo município) e esses, conseqüentemente, chegariam com uma formação mais sólida ao Ensino Médio.

A diretora-presidente da CE CEDAC, Tereza Perez, destaca a iniciativa da Secretaria de Educação e Esportes de Pernambuco de chamar para si a formação de profissionais das redes municipais, o que estabelece um tipo de relação mais colaborativa entre a rede estadual e as redes municipais. Em princípio, segundo ela, as secretarias estaduais tendem a assumir uma postura de superioridade hierárquica em relação às secretarias municipais. “Em Pernambuco, a gente viu uma mudança de postura, com foco na construção coletiva e não na imposição”, diz ela. “Regime de colaboração é isso.”

Dentre as muitas lições aprendidas nesse contato com as redes municipais pernambucanas, Tereza também chama a atenção para o papel decisivo que tanto o diretor da escola quanto o coordenador pedagógico, a chamada dupla gestora, desempenham na implementação das políticas educacionais. “A direção da escola é quem legitima a política pública”, afirma Tereza.

## INTERSETORIALIDADE

O regime de colaboração proposto no Sistema Nacional de Educação foi pensado principalmente para melhor articular os esforços de diferentes entes federativos, mas essa cultura de colaboração (para além de uma rede ou setor) pode também acontecer a partir do trabalho da gestão escolar.

As escolas cotidianamente também se deparam com questões que extrapolam a sua área de competência, mas que afetam o desempenho escolar dos estudantes: a extrema vulnerabilidade social de algumas famílias, violência doméstica, abuso sexual, tráfico de drogas, problemas de saúde física e mental são algumas delas. Para lidar com tamanha variedade de situações, as secretarias da Educação e os gestores escolares estabelecem parcerias com órgãos de outras áreas, como saúde, assistência social, segurança pública e cultura – seja no âmbito do próprio governo a que a rede de ensino está vinculada ou em diferentes esferas administrativas, sem falar do setor privado.

Em outra frente, as escolas também buscam parcerias com organizações não governamentais, instituições de ensino e as mais variadas entidades públicas ou privadas para ampliar a lista de atividades e de opções educacionais, culturais, esportivas e de lazer para os alunos. No centro dessas redes colabora-

tivas, bons gestores escolares fazem toda a diferença, ao formar laços com um maior número de parceiros, o que amplia os horizontes da escola e qualifica a formação dos alunos.

Na periferia de Fortaleza (CE), a Escola Estadual de Ensino Médio em Tempo Integral Senador Osires Pontes está localizada em uma área com elevados índices de violência. A realidade do bairro impacta negativamente a rotina dos estudantes e se reflete no comportamento de muitos deles dentro da escola. Para fazer frente a tamanho desafio, a diretora Adriana Lopes Vieira de Araújo recorre a uma rede de parceiros. A lista é longa e inclui desde o Comitê de Prevenção à Violência entre Adolescentes (uma articulação liderada pela Assembleia Legislativa do Ceará) à ONG Centro de Defesa da Vida Hebert de Souza, que promove atividades relacionadas à cultura de paz, passando pela Universidade Federal do Ceará, cujos alunos de Psicologia participam de rodas de conversa com os estudantes, e pela Divisão de Proteção ao Estudante da Polícia Civil.

“As parcerias são fundamentais: a escola, por si só, consegue muita coisa, mas, quando a gente traz outros atores para apoiar as nossas ações, o resultado é bem mais duradouro e significativo”, afirma Adriana.

No município de Monte Carmelo (MG), a diretora da Escola Estadual Melo Viana, Lisiane Cardoso Stein, lidera um projeto de acolhimento e conversa com alunos, o Fala que eu te escuto, lançado em 2016. O programa serve também para identificar estudantes que estejam atravessando desde crises familiares até casos de abuso sexual e violência doméstica. Por conta da iniciativa, ela mantém diálogo com órgãos como o Conselho Tutelar, o Centro de Referência em Assistência Social (CRAS) e a rede pública de saúde. Lisiane conta que já denunciou à polícia o caso de uma aluna que sofria abuso sexual do padrasto.

As escolas, segundo ela, precisam ficar atentas, cada vez mais, à situação de vida e ao estado emocional dos alunos. Comportamentos agressivos ou demonstrações de aparente desinteresse, como dormir durante a aula, podem ser reflexo de problemas bem mais graves. A diretora montou uma rede apoio entre os próprios estudantes, com alunos fazendo as vezes de tutores dos colegas que faltam às aulas em demasia. “Tivemos uma resposta muito positiva, com aumento significativo da frequência”, diz Lisiane.



#### PARA SABER MAIS

- **Especial Sistema Nacional de Educação**, Observatório de Educação/ Instituto Unibanco (2021): [bit.ly/3nlsZsW](https://bit.ly/3nlsZsW)
- **O desafio da intersetorialidade na educação - Ep. 4** | Podcast Artigo 205, Instituto Unibanco (10/11/2021): [bit.ly/Artigo205\\_ep4](https://bit.ly/Artigo205_ep4)
- **Pesquisa Governança Multinível da Educação em Países Federativos**, Movimento Colabora Educação (2021): [bit.ly/3mphU00](https://bit.ly/3mphU00)
- **Regime de Colaboração no Ceará: funcionamento, causas do sucesso e alternativas de disseminação do modelo**, Fernando Luiz Abrucio, Catarina Ianni Seggatto e Maria Cecília Gomes Pereira/Instituto Natura (2016): [bit.ly/pesquisaCE\\_Natura](https://bit.ly/pesquisaCE_Natura)
- **Urgência da regulamentação do Sistema Nacional de Educação** (webinário), FPME e Instituto Unibanco (01/09/2021): [bit.ly/webinarioSNE-FPME\\_IU](https://bit.ly/webinarioSNE-FPME_IU)

---

**Aprendizagem em Foco** é uma publicação quinzenal produzida pelo Instituto Unibanco. Tem como objetivo adensar as discussões sobre o contexto educacional brasileiro, a partir de pesquisas, estudos e experiências nacionais e internacionais.

Para fazer algum comentário, envie um e-mail para: [instituto.unibanco@institutounibanco.org.br](mailto:instituto.unibanco@institutounibanco.org.br)

Para ler as edições anteriores, acesse: [bit.ly/aprendizagem-foco](https://bit.ly/aprendizagem-foco)

**Produção editorial:** Redação Demétrio Weber; Edição Antônio Gois e Fabiana Hiromi;  
**Projeto gráfico e diagramação** Estúdio Kanno; Edição de arte Fernanda Aoki

