

Nome da área temática:

Administração pública, governo e terceiro setor

Identificação da área:

APG3

Título do artigo:

**ENGAJAMENTO E COOPERAÇÃO INTERMUNICIPAL NA EDUCAÇÃO PÚBLICA
DA CHAPADA DIAMANTINA: A EXPERIÊNCIA DO INSTITUTO CHAPADA**

RESUMO

A educação pública brasileira é um tema político e recorrente na mídia. Ações governamentais têm sido feitas para melhorar a qualidade da aprendizagem e ensino, no entanto, não estão sendo suficientes. Nesse contexto surge, o Instituto Chapada de Educação e Pesquisa (ICEP) com atuação na Bahia. Dessa forma, analisou-se como o ICEP contribui para o engajamento da comunidade e para a cooperação intermunicipal na educação pública da região. Foi-se a campo para conhecer as práticas do Instituto e, assim, um estudo de caso foi feito. Pode-se concluir que o ICEP é um importante agente na região da Chapada Diamantina, capaz de promover o engajamento da população em prol da educação. A cooperação intermunicipal promovida pelo Instituto possibilita que municípios dividam custos e, conseqüentemente, tragam melhores práticas e formações. Por fim, é possível perceber que, embora o engajamento comunitário e a cooperação intermunicipal sejam apresentados como ponto fundamental das atividades do Instituto, a formação continuada é a verdadeira atividade exercida pela organização há mais de 10 anos. Engajar a comunidade e o governo serve como suporte para que a educação continue sendo prioridade no município independente da mudança de governo, pois educação é um direito e têm o poder de pressionar as autoridades públicas. No entanto, o engajamento da população como um todo é utópico. Concentrando-se a uma parcela da população que já está relacionada com a educação. O trabalho pode ser fonte de inspiração para escolas, comunidades e territórios que anseiam melhor qualidade e resultados da educação.

Palavras-chaves: Engajamento; Cooperação intermunicipal; Educação Pública; ICEP; Formação de Professores.

ABSTRACT

Brazilian public education is a political and recurring theme in the media. Government actions have been taken to improve the quality of learning and teaching, however, they are not being enough. In this context, the Chapada Institute of Education and Research (ICEP) with operations in Bahia appears. Thus, it was analyzed how the ICEP contributes to community engagement and to intermunicipal cooperation in public education in the region. He went to the field to learn about the Institute's practices and, thus, a case study was carried out. It can be concluded that the ICEP is an important agent in the Chapada Diamantina region, capable of promoting the population's engagement in favor of education. The inter-municipal cooperation promoted by the Institute allows municipalities to share costs and, consequently, bring better practices and training. Finally, it is possible to realize that, although community engagement and intermunicipal cooperation are presented as a fundamental point of the Institute's activities, continuing education is the real activity carried out by the organization for more than 10 years. Engaging the community and the government serves as a support for education to continue to be a priority in the municipality regardless of the change of government, because education is a right and has the power to pressure public authorities. However, the engagement of the population as a whole is utopian. Focusing on a portion of the population that is already related to education. Work can be a source of inspiration for schools, communities and territories that crave better quality and education outcomes.

Keywords: Engagement; Inter-municipal cooperation; Public education; ICEP; Teacher training.

INTRODUÇÃO

É comum ler no Brasil diariamente manchetes como “Quatro em cada dez jovens de 19 anos ainda não concluíram o ensino médio” (Todos pela Educação, 2019), “Escolas sem livro, sem quadra, sem aula” (FREIRE, 2018) ou “País tem 11,8 milhões de analfabetos” (Folha de São Paulo, 2017). Isso evidencia o quanto o país ainda está distante de uma situação educacional ideal. Ações como a criação de um fundo destinado a distribuir de forma igualitário os fundos para a educação básica do país (FUNDEB¹) e a criação de avaliações que medem a qualidade do ensino pelo país, como o Ideb (Índice de desenvolvimento da educação básica), mostram que têm se buscado melhorias (GLOBO, 2012). No entanto, ainda há muito o que ser feito quando se trata de educação pública no Brasil. Quando se trata da região nordeste do país, a situação é ainda pior: o nível suficiente de alfabetização está abaixo da média nacional na maioria dos municípios (Todos pela Educação, 2019). Para melhorar a situação dessas regiões, surgem organizações que propõe alternativas e novas práticas, sendo assim, agentes para atuar em parceria com o governo.

Nesse contexto, o Instituto Chapada de Educação e Pesquisa (ICEP) é uma organização que busca promover a educação pública municipal, através da formação das equipes das Secretarias de Educação dos municípios, gestores educacionais e professores por meio de parcerias com as prefeituras municipais. Com sede em Seabra, Bahia, o ICEP é uma organização que acredita que as “transformações profundas só são possíveis com formações de professores, interação, equipe técnica competente e políticas públicas” (SILVA et. al, 2016). Assim, passou-se a usar a tecnologia de territórios colaborativos pela educação, que propõe uma parceria entre regiões para divisão dos custos demandados. Essa tecnologia contempla o programa de formação continuada e a mobilização sociopolítica (ICEP, 2019).

O ICEP, com mais de 20 anos em exercício, atuação em 34 municípios, melhorou diversos índices educacionais da região, dentre eles: “redução expressiva dos índices de reprovação e abandono, aumento do número de crianças plenamente alfabetizadas e superação da meta do Ideb projetada para 2011 por 90% dos municípios parceiros” (SILVA et. al, 2016).

A partir das observações de campo, este estudo buscou responder “De que forma o ICEP contribui para o engajamento e cooperação intermunicipal para a educação pública na Chapada Diamantina?”. Nesse sentido, buscou-se avaliar o engajamento e a cooperação intermunicipal como fatores que contribuem para a educação pública, e especificamente analisou-se a cooperação entre os municípios na perspectiva da educação pública; o papel do ICEP e dos profissionais da educação no processo de engajamento dos diversos atores da rede; como a comunidade, pais e alunos se mobilizam em favor de uma educação de qualidade.

Para isso, durante as visitas realizadas em municípios pertencentes à rede², foram feitas entrevistas com atores que compõem a rede do ICEP e, além disso, foram analisados documentos produzidos pela instituição, como o guia da tecnologia elaborado pelo Instituto. Para a análise da teoria já existente, investigou-se temas relacionados aos objetivos de pesquisa, destacam-se, a educação pública no contexto brasileiro, os desafios da alfabetização infantil e formação de professores alfabetizadores; o engajamento comunitário que pode ser um fator essencial para a melhoria da educação; a cooperação intermunicipal, representada pela atuação conjunta dos entes da federação, que ocorre tanto de forma horizontal quanto vertical (GRINKRAUT, 2019); e a Comunidade de Aprendizagem, prática pedagógica que

¹ Fundo Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e Valorização Profissionais Educação

² Iraquara, Salvador, Seabra, Souto Soares e Wagner

objetiva “diminuir a evasão escolar, aumentar o rendimento dos alunos para, dessa forma, reduzir as desigualdades educacionais.” (FLECHA, 2000).

O trabalho contribui para a literatura existente ao dar visibilidade ao trabalho feito por uma organização que impacta positivamente a educação de uma região vulnerável, podendo influenciar outras instituições, governos e empreendedores. Ainda é possível explorar temas como a abordagem pedagógica do ICEP, os métodos de formações utilizados e a manutenção e sustentabilidade da instituição.

EDUCAÇÃO PÚBLICA NO CONTEXTO BRASILEIRO

A política educacional brasileira possui uma trajetória retardatária em relação à trajetória da política educacional de outros países. Esse atraso ampliou as desigualdades do país, uma vez que “formou uma elite de excelência rodeada por milhões de pessoas que não tiveram a formação escolar garantida” (ABRUCIO, 2018, p. 37-58). A educação fundamental foi universalizada apenas em 1988, na redemocratização do país em que a Constituição incluiu parcialmente os princípios³ propostos pelo Fórum da Educação na Constituinte. Esse atraso na universalização da educação pública trouxe desafios que se perduram até os dias atuais (PILETTI, 2002). Dentre os desafios da educação, destaca-se para o presente trabalho a alfabetização na idade certa, visto que o ICEP contempla alunos que estão na fase de alfabetização.

Nos últimos dados divulgados pela Avaliação Nacional de Alfabetização (ANA), que mede o grau de domínio de conhecimentos específicos de leitura, escrita e matemática ao final do 3º ano do Ensino Fundamental, a edição de 2016, aponta que, menos da metade dos alunos (45,3%) que estão no 3º ano do Ensino Fundamental atingiram a aprendizagem adequada para a modalidade (Anuário Brasileiro da Educação Básica, 2019, p. 52). Ao ser feito um recorte socioeconômico, percebe-se que crianças que vivem na zona rural possuem índices ainda mais baixos. Apenas 29,8% dessas crianças possuem nível suficiente na avaliação de leitura.

O Anuário Brasileiro da Educação Básica de 2019, que analisa a evolução da qualidade da educação do país, divulgou a porcentagem de alunos no nível suficiente⁴ de alfabetização na rede pública. Este dado mostra a desigualdade regional existente ainda hoje na educação do país, como está representado na imagem. As regiões com tons mais esverdeados são os locais que estão mais próximos da média nacional, enquanto que as regiões mais avermelhadas são os locais em que a porcentagem de alunos no nível suficiente de alfabetização na rede pública está abaixo da média nacional.

³ Segundo o artigo 206, “o ensino será ministrado com base nos seguintes princípios: I - igualdade de condições para o acesso e permanência na escola; II - liberdade de aprender, ensinar, pesquisar e divulgar o pensamento, a arte e o saber; III - pluralismo de idéias e de concepções pedagógicas, e coexistência de instituições públicas e privadas de ensino; IV - gratuidade do ensino público em estabelecimentos oficiais; V valorização dos profissionais da educação escolar, garantidos, na forma da lei, planos de carreira, com ingresso exclusivamente por concurso público de provas e títulos, aos das redes públicas; VI - gestão democrática do ensino público, na forma da lei; VII - garantia de padrão de qualidade”.

⁴ O MEC considera que possuem nível suficiente de proficiência em Leitura os alunos que se encontram nos níveis 3 e 4. Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/docman/outubro-2017-pdf/75181-resultados-ana-2016-pdf/file>> Acesso em 31/10/2019

Por município brasileiro – 2016

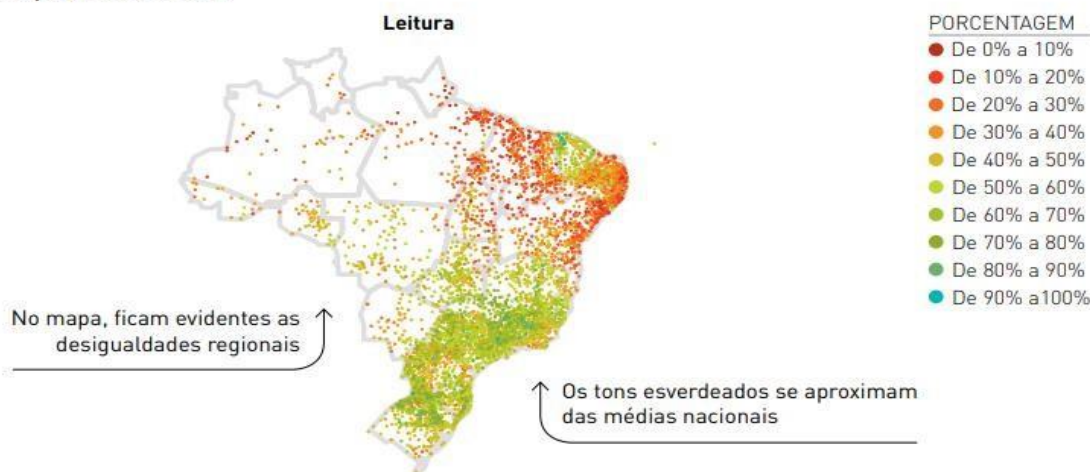


Imagem 1: Porcentagem de alunos no nível suficiente de alfabetização na rede pública
Fonte: Anuário Brasileiro da Educação Básica 2019, p.55

De acordo com o mapa é possível notar que, no Brasil, as diferenças regionais brasileira não se manifestam apenas nas desigualdades sociais, mas também nos índices de educação do país. Vale destacar a importância de evidenciá-las uma vez que o reconhecimento é importante para a realização de políticas públicas educacionais que tenham como caráter deixar a educação do país mais equitativa.

Metade dos alunos brasileiros chega ao final do 3º ano do Ensino Fundamental sem estar plenamente alfabetizada. Este dado mostra que não só estamos prejudicando o futuro de milhões de crianças, mas, também, inviabilizando o sonho de um País mais desenvolvido. (CORRÊA, 2019, p.57)

Para Ferraro (2004), autor do livro *Analfabetismo no Brasil: configuração e gênese das desigualdades regionais*, o analfabetismo é um fenômeno que está longe de ser superado pelo país. Neste sentido, as políticas de alfabetização infantil tornam-se importantes, pois com todas as mudanças na educação nas últimas décadas, o mercado de trabalho torna-se gradativamente mais competitivo e especializado. De acordo com Lamy e Hoeller (2010), é importante que se perceba a difusão da industrialização e serviços na economia mundial, visto que mudanças como essas exigem ações que direcionam a população para um aprimoramento em seu desenvolvimento para o ingresso no mercado de trabalho.

Nesse contexto de mudança, professores alfabetizadores ganham mais relevância. A partir de 1980, as discussões no que tange a educação sobre métodos e formação de professores ganham maior intensidade (ALVES, 2007). Essa agitação no debate político ganhou maior espaço devido a Constituição Federal e a promulgação da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional 9.394/96, com a proposição dos Parâmetros Curriculares Nacionais e das Diretrizes Curriculares Nacionais para os cursos de Licenciatura (BRASIL, 1996).

Posteriormente, a educação passa a ser observada a partir de sua efetividade. Com base na análise do campo da alfabetização, foram debatidas possíveis relações entre formação e atuação do professor com os baixos níveis de desempenho dos alunos. Assim, a partir disso, há um estímulo ao desenvolvimento de políticas públicas e ações focadas na formação de professores alfabetizadores. Como exemplo, foram pensados e desenvolvidas pelo governo, os seguintes programas: o Programa de Formação de

Professores Alfabetizadores (PROFA)⁵, Pró-Letramento⁶ e o Pacto Nacional pela Alfabetização na Idade Certa (PNAIC)⁷. Todos buscando a promoção e desenvolvimento do professor alfabetizador a partir de instrumentos teóricos-metodológicos que lhe permitissem resultados mais efetivos.

Mesmo com os programas citados acima, a formação continuada do professor alfabetizador traz questões contemporâneas, visto a dinamicidade e o surgimento de novas práticas de ensino. Essas questões contemporâneas propiciam que a formação continuada assuma a responsabilidade de tornar o ensino algo não apenas teórico, mas que apresente a sua importância na prática:

A qualidade de ensino é determinada tanto ou mais pela formação contínua dos professores, do que pela sua formação inicial [...] A formação contínua não deve desenrolar-se, necessariamente, apenas no quadro do sistema educativo: um período de trabalho ou de estudo no setor econômico pode também ser proveitoso para aproximação do saber e do saber-fazer (DELORS, 2003, p.160)

Diante desta dinamicidade os esforços para contornar o cenário da educação em municípios brasileiros ainda são mínimos, visto que existem municípios com escassez de recursos, impossibilitando a chegada de certas tecnologias para o local. A relação de cooperação entre os municípios seria uma alternativa viável para esta realidade, mas ainda não é uma prática recorrente no Brasil. Deste modo, um dos grandes diferenciais que o ICEP apresenta aos governos da região da Chapada Diamantina está em sua tecnologia dos Territórios Colaborativos que será apresentado ao longo deste trabalho.

COOPERAÇÃO INTERMUNICIPAL

A Constituição de 1988 consagrou o Brasil como um país federal. Essa configuração concede autonomia aos entes, pois distribui o poder entre eles. Conforme exposto no artigo 18 da Constituição, a organização político-administrativa brasileira é composta pela União, Estados, Distrito Federal e Municípios, todos autônomos (BRASIL, 1988). A partir dessa distribuição de poder, competências foram delegadas a cada um dos entes da federação. Assim, quanto à matéria da competência, à luz do princípio da predominância do interesse, a União torna-se responsável por questões de interesse nacional, os estados, de interesse regional e os municípios, de interesse local. Estas, são repartidas de forma horizontal e vertical, conforme expresso na Constituição (MOHN, 2010).

Quando à forma de repartição horizontal, exercida por apenas um ente, no documento, são detalhadas as competências da União, materiais e legislativas, dos Estados, que serão remanescentes (ou seja, o que não for disciplinado pela União caberá aos Estados) e dos Municípios, “definidas indicativamente”. Quanto à forma de repartição vertical, a qual existe duplicidade de competência, no documento, aparecem competências concorrentes e comuns. Nas concorrentes, a “União estabelece as regras gerais, a serem suplementadas” pelos outros entes. Nas comuns, “pode ocorrer a atuação concomitante e cooperativa” entre os entes (MOHN, 2010, p.220)

Um bom exemplo dessa duplicidade de competência é o caso da educação. No Brasil, a educação básica é tanto competência dos Estados quanto dos Municípios. Diante disso, a educação acabou, por conveniência, sendo municipalizada. Apesar dessa atribuição representar um aumento de autonomia municipal, as desigualdades regionais, a baixa capacidade fiscal, administrativa e política, tornam o exercício dessa

⁵ PROFA foi lançado em dezembro de 2000 pela Secretaria de Educação Fundamental do Ministério da Educação (SEF/MEC) com o objetivo de oferecer novas técnicas de alfabetização, originadas em estudos realizados por uma rede de educadores de vários países.

⁶ Pró-Letramento é um programa de formação continuada de professores para a melhoria da qualidade de aprendizagem da leitura/escrita e matemática nos anos/séries iniciais do ensino fundamental.

⁷ PNAIC é um compromisso formal assumido pelos governos federal, do Distrito Federal, dos estados e municípios de assegurar que todas as crianças estejam alfabetizadas até os oito anos de idade, ao final do 3º ano do Ensino Fundamental

autonomia extremamente complexo (ABRUCIO, 2017). Essa complexidade é muito maior para os municípios, tendo em vista o modelo de repartição fiscal brasileiro, desfavorável aos municípios. Diante desse cenário, políticas de cooperação entre os entes são uma interessante alternativa.

Políticas de cooperação são mecanismos que, objetivando garantir os direitos previstos na Constituição, propiciam a atuação conjunta dos entes da federação. Esta, quando ocorre entre estados ou entre municípios, é denominada cooperação horizontal, e quando ocorre entre mais de um ente, denomina-se cooperação vertical. Esses mecanismos de cooperação são concretizados por meio da promoção de programas e ações, ou pela construção compartilhada de soluções, tudo isso ocorre por meio de incentivos financeiros, operacionais e técnicos (GRINKRAUT, 2019).

No Brasil, entre as políticas de cooperação existentes, destacam-se os Consórcios, definidos pelo decreto nº 6.017, de 17 de janeiro de 2007, como uma pessoa jurídica formada por entes da federação, cujo propósito é cooperar e realizar interesses comuns; e os Arranjos de Desenvolvimento da Educação (ADEs), mecanismo de colaboração territorial horizontal cujo propósito é garantir o direito à educação (ABRUCIO, 2017). O que diferencia essas duas políticas, é que, no caso dos ADEs, existe a possibilidade de incluir organizações da sociedade civil, fundações empresariais e institutos (GRINKRAUT, 2019).

Diante dessas políticas, percebe-se que, não só entes estatais podem atuar em instrumentos de cooperação, mas também a sociedade civil. O interessante dessa possibilidade é que, de certa forma, torna o processo de cooperação mais abrangente, tendo em vista que a cooperação será exercida não só por governos, mas também por outros atores da sociedade. No entanto, apesar dessa possibilidade, esse modelo ainda é pouco utilizado no Brasil (ABRUCIO, 2017). Com isso, identifica-se a necessidade de um maior engajamento da sociedade em políticas de cooperação para que benefícios mútuos sejam alcançados.

ENGAJAMENTO COMUNITÁRIO

A palavra engajamento gera dificuldade na sua definição por ser multifacetada e aplicada a diferentes contextos. Na literatura existente, encontram-se artigos sobre engajamento do consumidor (VIVEK, 2009; BRODIE et al., 2011), do trabalhador (KAHN, 1990; SHUCK; WOLLARD, 2010), do aluno (PACE, 1984; PASCARELLA; TEREZINI, 1991), de uma comunidade (GATT; OHALA; SOLER, 2011) entre outros desdobramentos.

De acordo com Fredricks, Blumenfeld e Paris (2004), engajamento pode ser definida de três formas: engajamento comportamental que se relaciona com a ideia de participação, tido como crucial para se ter resultados positivos; engajamento emocional, compreendido como as relações positivas ou negativas com pessoas e/ou com o ambiente que influencia na disposição para realização de algum processo, tarefa ou trabalho; e por fim, engajamento cognitivo que relaciona-se com a ideia de investimento, ao incorporar a ponderação e disposição para realizar o esforço necessário para compreender ambientes complexos e superar dificuldades.

Nesse contexto, um dos objetos de estudo é o engajamento comunitário. Uma comunidade civil pode ser definida como uma rede densa de associações onde cidadãos buscam seu próprio interesse suportada pelo amplo interesse público, unidas por fatores geográficos, interação ou identidade (APALIYAH et al., 2013; BOWEN et. al, 2010). A formação, o engajamento e a aproximação de uma comunidade com organizações e líderes governamentais está progressivamente mais evidente, visto os benefícios que podem ser obtidos a partir desse relacionamento

(HEAD, 2008; BOWEN et. al, 2010).

Dentre eles estão a ampliação da influência de um grupo de pessoas, melhoria de tecnologias, possibilidade de compartilhar a responsabilidade para resolver problemas complexos e ampliação de políticas locais para gerir projetos sociais, econômicos e ambientais (HEAD, 2008). Bowen et. al. (2010) afirma que muitas organizações se utilizam de estratégias de engajamento comunitário como parte de atividades de responsabilidade social corporativa para trabalhar colaborativamente em prol do bem estar da comunidade.

Se tratando de engajamento comunitário para melhorar a educação, muitas pesquisas têm provido evidências de que há relação entre engajamento comunitário e familiar e o sucesso escolar (GATT; OHALA; SOLER, 2011). Famílias e comunidades podem contribuir para reduzir as taxas de abstenção, melhora de comportamento, atitudes e no aprofundamento de conhecimentos. Além de contribuir para uma educação mais crítica e democrática, “eles devem possuir papel central na tomada de decisão em uma escola que não limita a participação da comunidade apenas a reuniões de pais” (GATT; OHALA; SOLER, 2011, p. 7).

O trabalho de envolver a comunidade no processo educacional de aprendizagem e desenvolvimento, compartilhando responsabilidades, deve ser uma tarefa conjunta e coordenada com os envolvidos para que se atinja os objetivos esperados (EPSTEIN; SHELDON, 2006). No entanto, a educação, culturalmente, deixa pouco espaço e oportunidades para as famílias e comunidades se envolverem e ainda há dificuldade em descentralizar o poder monopolizado pelos profissionais de educação. Ainda, há outros fatores que influenciam a participação como a classe social, renda e nível de escolaridade (GATT; OHALA; SOLER, 2011). Por isso, de acordo com Epstein e Sheldon (2006), se faz necessário políticas e ações para empoderar comunidade como uma força na melhoria da educação. Nesse contexto, surge em 1978, na Espanha, um projeto denominado Comunidade de Aprendizagem que consiste na:

transformação de escolas e seu ambiente sócio-cultural para conquistar o sucesso acadêmico dos estudantes (...) através de ações educacionais que abrangem a participação da comunidade em todas as áreas da escola, da gestão a sala de aula (GATT, OHALA E SOLER, 2011, p. 10).

O sucesso do projeto foi tanto que se tornou um caso de *benchmark* e foi exportado para outras escolas do mundo. O projeto baseia-se na teoria dialógica da aprendizagem, apoiado na premissa de que para aprender depende-se das interações e diálogos que os alunos possuem não apenas com professores, mas familiares, pessoas da vizinhança e a própria comunidade em que a escola está inserida (FLECHA, 2000). As práticas da Comunidade de Aprendizagem envolvem esses *stakeholders* como centrais para a tomada de decisão na escola desde o momento anterior ao início das atividades até a sua continuidade (GATT, OHALA E SOLER, 2011). O projeto é uma das formas em que o engajamento comunitário adquire importância e relevância para o contexto educacional e, conseqüentemente, a aprendizagem e desenvolvimento dos alunos.

O projeto de Comunidade de Aprendizagem já está sendo aplicado em algumas escolas que o ICEP atua e é comum utilizarem práticas específicas do projeto em diversas escolas. É um plano do Instituto, em parceria com o Instituto Natura, expandir as atividades de Comunidade de Aprendizagem para, assim, compartilharem com as famílias a definição de metas e comprometimento para buscarem melhor qualidade da educação. A educação pública no Brasil, a cooperação intermunicipal e o engajamento comunitário são elementos chaves para a compreensão do trabalho do ICEP. A instituição é parceira de cada prefeitura e empenha-se na melhora da qualidade da educação básica do município, comprometendo-se em realizar

formações para gestores, professores e equipe técnica.

A cooperação intermunicipal e o engajamento comunitário são fatores que fortalecem o Instituto para que realize suas atividades. A cooperação intermunicipal tem sido uma prática que, gradativamente, mais praticada visto os benefícios gerados para os diversos municípios. O engajamento comunitário em prol da educação está expandindo ao expandirem as possibilidades de participação dos responsáveis em processos educacionais. O ICEP, nesse contexto, utiliza desses fatores para que se fortaleça nos municípios e seu impacto seja cada vez maior. Esses fatores foram estudados em campo, observando e vivendo algumas atividades do ICEP na prática. Tal fato influenciou a decisão de fazer uma análise qualitativa baseada em um estudo de caso, como será descrito na seção seguinte.

PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O presente trabalho surge do programa Conexão Local, realizado em julho de 2019. As autoras deste trabalho passaram 20 dias em municípios⁸ localizados na Bahia, majoritariamente na região da Chapada Diamantina. O objetivo da experiência foi estudar a atuação do ICEP (Instituto Chapada de Educação e Pesquisa). De acordo com o Instituto, sua missão é: “melhorar a aprendizagem de alunos da Educação Infantil e do Ensino Fundamental, a partir da formação continuada aliada à mobilização social em Territórios Colaborativos, da disseminação de conhecimentos e da participação no debate político da Educação”.

Para o desenvolvimento do presente trabalho, como metodologia, optou-se pela realização de um estudo de caso, tipo de investigação que possui como finalidade a análise e descrição de fenômenos complexos, utilizando a manipulação de diversos métodos (ABDAL et al. 2016). Nesse tipo de estudo, metodologias qualitativas como entrevistas e observações de campo são predominantes. Segundo os autores Denzin e Lincoln (2006), a pesquisa qualitativa propicia um entendimento interpretativo do mundo, ou seja, possibilita que os pesquisadores observem e analisem o objeto de pesquisa em seu cenário natural, tudo para entender os fenômenos.

No período em que se esteve em campo, foi possível conhecer a atuação do ICEP, os atores envolvidos na rede da Instituição e as principais estratégias metodológicas utilizadas na formação de professores. Foi possível também participar de eventos e reuniões realizadas pelo Instituto, registrar fotografias e tomar notas de campo. Além disso, foram realizadas entrevistas semi-estruturadas. Essas:

Combinam perguntas abertas e fechadas, onde o informante tem a possibilidade de discorrer sobre o tema proposto. (...). A principal vantagem da entrevista aberta e também da semi-estruturada é que essas duas técnicas quase sempre produzem uma melhor amostra da população de interesse. (BONI E QUARESMA, 2005, p.75)

Com isso, foram entrevistados diferentes representantes do ICEP, como a presidente, a fundadora, diretora executiva, diretora institucional, coordenadoras territoriais e formadores e pessoas da sociedade civil e governo, totalizando 30 entrevistas, estas duraram aproximadamente 1h30min.

No estudo de campo foi também possível participar de atividades em sala de aula. Uma metodologia que chamou a atenção das pesquisadoras foi a Comunidade de Aprendizagem, detalhada no presente relatório. O objetivo das atividades que compõem essa metodologia é a transformação educacional e social com a integração da realidade e contexto local.

Entre as limitações do trabalho, vale destacar a dinamicidade das atividades realizadas pelo do Instituto, pois são ações e projetos espalhadas em diversos

⁸ Andaraí, Iraquara, Seabra, Souto Soares e Wagner

municípios da região com diferentes atores envolvidos. Ademais, é importante mencionar que os entrevistados foram, em sua maioria, indicados pelo próprio Instituto, portanto tal fato pode influenciar os resultados pesquisa.

O PROCESSO DE COOPERAÇÃO INTERMUNICIPAL

O ICEP utiliza os Territórios Colaborativos pela Educação formando parcerias entre os municípios para trocar experiências, amortizar os custos e disseminar boas práticas mediante uma cooperação horizontal (GRINKRAUT, 2019). De acordo com representantes do ICEP, para o município ingressar na rede e fazer parte desses territórios, o município, ao saber da existência do instituto, entra em contato com representantes da Instituição, pois o ICEP não procura os municípios, mas são procurados.

Eu participo da UNDIME⁹ que é um grupo formado por todos os secretários da Bahia, lá a gente conversa bastante sobre práticas e aprendizados sobre a educação. Volta e meia a gente fala do ICEP. (...) Recentemente eu falei do ICEP para uma colega (...). O município dela veio para cá, (...), querendo saber dessa fonte aqui, porque nosso município ocupou a posição de 9º lugar do IDEB na Bahia. Aí, eu fui explicar pra ela do apoio que nós recebemos do ICEP ao longo dos anos.

Após o contato inicial, uma apresentação institucional é feita para o representante do município e após inicia-se a formalização da parceria. Para a representante do ICEP, “*Esse tramitar é cheio de gargalos*”, isso por se tratar de uma Organização da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIP¹⁰) que atua diretamente com o setor público, que precisa seguir obrigações impostas por lei, como a autorização da câmara dos vereadores, que irá aprovar o orçamento destinado para a parceria. Esse processo, por depender da aprovação de políticos, torna a concretização da parceria mais complexa. Conforme citado pela entrevistada: “*Uma OSCIP precisa de uma lei autorizativa na câmara, essa lei autorizativa, se o gestor não tem um bom relacionamento com a câmara, gera desconforto*”.

Superados esses obstáculos, após a aprovação da câmara, os termos do projeto são encaminhados para o setor de contratos, que finaliza o procedimento e libera o recurso para o ICEP. O recurso será utilizado exclusivamente para arcar com os custos das formações, visto que o Instituto não possui o lucro como finalidade e, para sustentar a instituição, conta com o apoio de parceiros externos como Instituto Natura e Itaú Social. Além disso, antes de concretizar a parceria, após o ICEP identificar o interesse do município, existe uma etapa conhecida como “Os três sim’s”. Nela, tendo como finalidade envolver atores essenciais para o projeto (gestores públicos, educadores e comunidade), é feita uma consulta com cada um deles durante os eventos.

Vista a metodologia utilizada pelo Instituto, o ICEP é estruturado em fases a formação (vide figura 1). Na etapa inicial, o objetivo é conscientizar os profissionais acerca da importância da formação continuada. Na etapa intermediária, a ideia é implementar as formações. Na etapa avançada, tem-se a consolidação do trabalho do Instituto, conseqüentemente, o município, em tese, é capaz de conduzir as futuras formações. Trabalhando com essas etapas, o ICEP traz a ideia de que o município passará pela etapa avançada e se tornará autônomo, algo que, desde o surgimento do ICEP, conforme relatado, nunca ocorreu. Isso porque, para os municípios é muito mais benéfico fazer parte da rede, tendo em vista o suporte dado pelo ICEP, a economia propiciada pela divisão dos custos das formações e os eventos promovidos pelo Instituto.

⁹ Associação sem fins lucrativos que objetiva mobilizar dirigentes municipais de educação.

¹⁰ De acordo com a lei nº 9.790, de 23 março de 1999. Uma OSCIP é uma instituição sem fins lucrativos composta por pessoas jurídicas de direito privado.

FASES DA FORMAÇÃO CONTINUADA	PRINCIPAL CARACTERÍSTICA	PROFISSIONAIS ATENDIDOS NOS ENCONTROS FORMATIVOS	RESPONSÁVEL PELA REALIZAÇÃO DOS ENCONTROS FORMATIVOS
INICIAL	Construção da cultura de formação continuada vinculada às práticas profissionais.	Professores Educação Infantil e Ensino Fundamental	Formador externo Icep
		Coordenadores Pedagógicos	
		Diretores Escolares	
		Equipes Técnicas Municipais	
INTERMEDIÁRIA	Implantação da política municipal de formação continuada vinculada às práticas profissionais.	Professores Educação Infantil e Ensino Fundamental	Coordenadores Pedagógicos do Município
		Coordenadores Pedagógicos	Formador externo Icep e Equipe Técnica Municipal
		Diretores Escolares	Formador externo Icep e Equipe Técnica Municipal
		Equipes Técnicas Municipais	Formador externo Icep
AVANÇADA	Consolidação da política municipal de formação continuada vinculada às práticas profissionais.	Professores Educação Infantil e Ensino Fundamental	Coordenadores Pedagógicos do município
		Coordenadores Pedagógicos	Equipe Técnica Municipal
		Diretores Escolares	Equipe Técnica Municipal
		Equipes Técnicas Municipais	Formador externo Icep

Tabela 1: Fases da Formação Continuada

Fonte: ICEP (2019)

Isto posto, percebe-se que a metodologia dos Territórios Colaborativos é interessante, pois na percepção dos entrevistados, a cooperação é importante, além de se aprender muito com os outros. Além disso, as boas práticas podem ser replicadas, o que favorece os municípios da rede: *“Acho que é muito importante, nós aprendemos muito um com outro, a prática que deu certo em Seabra, ela pode dar certo em Souto Soares, aquilo que deu certo em Iraquara, pode dar certo aqui”*. Ainda, um entrevistado cita como exemplo as Tertúlias¹², que passaram a ser adotadas após relatos positivos de outros municípios. Em sua fala: *“Quem trouxe pra gente essa prática de leitura, essa visão de educação dentro das tertúlias, das bibliotecas tutoradas, proporcionada pelo ICEP, foi uma colaboração entre os municípios”*.

Além dessa troca, destaca-se também o compartilhamento dos custos das formações e a criação de grupos em redes sociais como o WhatsApp. O compartilhamento dos custos possibilita que os municípios de pequeno porte, através dessa parceria, consigam ter acesso a uma formação de qualidade e a um preço mais acessível; o que é muito importante, tendo em vista que o exercício da autonomia municipal é bastante complexo por conta das desigualdades regionais e da baixa capacidade fiscal dos municípios (ABRUCIO, 2017). Os grupos em redes sociais permitem que os atores dessa rede realizem trocas de experiências constantes.

Por fim, pensando nas principais dificuldades, percebeu-se que há burocracia e politização no procedimento de concretização da parceria, o que não é o ideal devido os representantes do poder público não só assinar a parceria, mas viverem o projeto.

Eu acho que uma das dificuldades que a gente tem encontrado é a falta de apoio, talvez de incentivo de alguns gestores, ou seja, secretários e prefeitos que não vê o Instituto Chapada, ou não vê essa grade de colaboração como algo importante [...] tem Município que o secretário não se envolve nos eventos do ICEP, tem pouco conhecimento, não vai na sala de aula, não participa das formações.

Destacadas essas dificuldades, percebe-se eles não impedem o sucesso das práticas promovidas pela Instituição. A metodologia do ICEP, que objetiva incentivar a cooperação, de fato acontece. E essa cooperação ocorre de forma horizontal, por meio de uma construção compartilhada de soluções que utilizam incentivos financeiros, operacionais e técnicos.

AS RELAÇÕES ENTRE OS ATORES DA REDE ICEP

O ICEP é organização que envolve diversos *stakeholders* para que seja possível a sua atuação. Cada um com um determinado papel, mas com o mesmo propósito de melhorar a educação da região que fazem parte. Para ilustrar os atores mapeados, o esquema abaixo mostra como se relacionam e mantêm contato com o ICEP.



Imagem 2: Organograma do ICEP.

A diretoria institucional do ICEP é o ponto de contato da organização com os representantes governamentais. O interesse inicial surge, normalmente, a partir da secretaria de educação, professores ou até mesmo do prefeito, e é a área de institucional que será responsável por apresentar o Instituto, suas propostas e acordos que devem ser feitos para que as atividades se iniciem. Para envolver a prefeitura e a secretaria de educação, “é preciso mostrar histórico dos diagnósticos e das avaliações da rede feito em gestões anteriores, com informações consistentes sobre indicadores e resultados, para que estes sejam confrontados com as metas.” (SILVA et. al, 2016, p.17). “A gente precisa envolver as pessoas com o coração. A educação, além de ser uma responsabilidade do poder público, envolve emocionalmente as pessoas, pelas vivências e memórias do passado”, contou a diretora. Dessa forma, esses atores, aderem ao projeto e comprometem-se com a boa qualidade da educação pública, é preciso envolver a população civil, para que aceite a presença do ICEP e passem a atuar como apoiadores. Segundo Gatt, Ohala e Soler (2011), o engajamento comunitário e familiar é essencial para melhorar a educação e obter o sucesso escolar. O primeiro contato com o ICEP ocorreu em um evento junto com a prefeitura: “foi bom para que as pessoas tivessem clareza do que ia começar a ser feito e como os professores iam se envolver. Todos estavam muito ansiosos para a volta do ICEP” (professoras e coordenadoras da cidade de Wagner). Membros da sociedade em geral, como pais, familiares de alunos, entidade e indivíduos, são convidados para os eventos realizados em prol da educação e neles “pontuam com clareza como cada um pode ajudar, de acordo com as possibilidades e as potencialidades” (SILVA et. al, 2016, p.18). Essa forma de conduzir o evento pode ser adequada para dar mais abertura para os responsáveis participarem (GATT; OHALA; SOLER, 2011) e obter maior atuação da sociedade civil por meio da CAAFE (Comissão de Avaliação das Ações do Fórum de Educação).

Normalmente forma-se um grupo de pessoas interessadas em fiscalizar as ações do prefeito e da secretaria de educação. Eles reúnem com membros da prefeitura para analisar o progresso das ações, desde melhorias estruturais até programas de desenvolvimento de professores. Assim, a população participa, apoia e acompanha as ações educacionais e isso “é possível quando são estabelecidos canais de diálogos efetivos e uma relação de respeito e confiança” gerando engajamento (SILVA et. al, 2016, p.18). No entanto, o comprometimento da população tem oscilações durante o ano e muda de acordo com o município. “Normalmente as pessoas estão envolvidas

com a CAAFE assim que ela é formada, mas com o tempo as atividades passam a ser conduzidas por poucas pessoas” (membra). Para o ICEP, sustentar essas atividades é um grande desafio, já que *“essa não é uma prioridade dentre todas as que o Instituto promove”* (representante da CAAFE).

Os coordenadores regionais são membros do ICEP e responsáveis por planejar as atividades nos territórios. *“A gente articula os municípios que fazem parte do território da Chapada Diamantina. Eu cuido da formação de educação infantil, a outra coordenadora cuida de Fundamental I e II e nós dividimos a responsabilidade sob a formação de matemática”* (coordenadora ICEP). Os coordenadores sabem das demandas, insuficiências e projetos dos municípios devido o contato direto com as secretarias de educação e com as escolas. Assim, eles são responsáveis por orientar os formadores do ICEP que realizam as formações nas escolas dos municípios parceiros através de apresentação de novas metodologias e materiais de trabalho. *“Uma vez por mês a gente [coordenador] realiza um encontro com os formadores para alinhar, fazer avaliações do que foi feito de um mês para o outro e os passos que tomaremos daqui para frente.”* (coordenadora do território da Chapada Diamantina).

Os formadores do ICEP, por sua vez, atuam diretamente na instrução de três públicos: a equipe técnica que trabalha com o secretário(a) de educação e tem um papel político e funcional para manter as condições das formações e serem multiplicadores da prática formativa (SILVA et. al, 2016); os gestores escolares – coordenadores e diretores - instigando-os a serem “gestores das aprendizagens, impulsionar a reflexão e acompanhar o trabalho dos docentes e, ao mesmo tempo, catalisar o trabalho de formação na rede de ensino” (SILVA et. al, 2016). *“Eles são responsáveis pela entrega final ao aluno. Não adianta formar o professor e ele não aplicar os aprendizados em sala de aulas”* (diretora escolar). Assim, os professores são a chave para a concretização do trabalho do Instituto, pois além de contribuir com novas práticas para o dia-a-dia em sala de aula, *“fortalece a construção da identidade docente por meio da reflexão sobre a própria prática, da investigação e da construção de teorias sobre o trabalho”* (SILVA et. al, 2016).

De acordo com Epstein e Sheldon (2006), faz-se necessário um trabalho constante de envolver esses profissionais não só na aprendizagem e desenvolvimento dos alunos, mas de forma que se sintam parte de uma rede compartilhada de responsabilidades, com tarefas conjuntas e coordenada com os envolvidos para que se atinja os objetivos esperados. Durante as entrevistas e a visita de campo, foi possível perceber que as trocas entre esses atores acontecem de maneira formal e informal.

Nos encontros para a formação de professores na cidade de Wagner, os professores do fundamental I e II, de escolas diferentes, se reuniram para debater práticas de aprendizagem de matemática. Nesse tipo de encontro, valorizam o trabalho e discussão em grupo, o que faz com que os professores se conheçam e interajam também. Como conta uma professora que tem contato com o ICEP há mais de 10 anos: *“é incrível que nesses encontros a gente acaba conhecendo de outras formas as pessoas que normalmente temos contato no dia-a-dia. Vemos a maneira como os outros trabalham e o melhor é que é diferente do que eu já faço há mais de 10 anos, então acabo aprendendo muito”*

Além disso, é comum possuírem grupos em redes sociais com membros de diferentes municípios em que compartilham conteúdos, práticas de êxitos e problemas que enfrentam diariamente relacionados à educação. *“A gente tem esse grupo e de madrugada tem gente mandado foto da atividade que aplicou na sua escola e que foi um sucesso! É uma forma da gente se inspirar”*, conta uma gestora escolar. No entanto, percebeu-se, em campo, que há resistência de alguns professores quanto às

atividades propostas pelo ICEP. *“Em geral, os professores mais antigos e concursados não querem ir às formações por não verem valor. Eles têm dificuldade em aplicar as práticas e preferem não participar”*, contou uma coordenadora de uma escola da área rural de Seabra. Para coordenadora do ICEP, esse é um grande desafio da organização: *“trazer para perto é o que tentamos fazer. Ouvir as dores desses professores e pensar juntos soluções palpáveis para a sua realidade.”*

Assim, a rede, apesar de ser grande, tem certa rotatividade e modificações da forma de atuação, o que pode favorecer com que as práticas sejam disseminadas e a rede se fortaleça. *“Como as pessoas que estão envolvidas com a educação se conhecem e convivem no dia-a-dia, a gente acaba formando uma massa que corre junto por resultados melhores”*, contou uma professora de Seabra. No entanto, isso pode ser um fator que impacta negativamente no engajamento e até pode prejudicar os resultados pretendidos.

Além desses atores, o ICEP conta com parceiros externos tais como o Itaú Social que financia as formações de matemática nos municípios da Chapada, o Instituto Natura que se faz presente através da Comunidade de Aprendizagem. Esse projeto objetiva aproximar a comunidade à vida escolar. Nas visitas de campo, pode-se acompanhar atividades da Comunidade de Aprendizagem e foi comum ver adultos ou alunos mais velhos participando em dinâmicas com alunos do Ensino Fundamental I e II. *“Gosto de me envolver com essas atividades, eu estudava nessa escola e estou fazendo curso de pedagogia, então faz muito sentido para mim poder ajudar”*, contou uma voluntária do projeto. *“É muito gratificante ver os pais se envolvendo e eles elogiando a formato da sala ou dinâmica do professor.”* disse uma diretora escolar que está buscando gradativamente ter mais atividades desse tipo na escola.

Dessa forma, conclui-se que há diversas relações entre as pessoas que compõem a rede do ICEP e que por meio do engajamento elas contribuem para a melhoria da educação pública. O ICEP tem papel de articulador com foco na formação dos professores. *“Engajar é se co-responsabilizar, tomar para si, saber que o que dá certo tem a ver com você, mas o que dá errado também tem a ver com você [...] o engajamento é algo muito difícil e não dá para dizer que o ICEP garante isso o tempo todo, porque não garante, mas essa é uma das nossas pautas”* (coordenadora).

AS ATIVIDADES DO ICEP E A RELEVÂNCIA DO ENGAJAMENTO COMUNITÁRIO

O engajamento comunitário para melhorar a educação é uma ação importante no sucesso escolar dos alunos reconhecida pelo ICEP. Deste modo, entendendo a importância de engajar e mobilizar a rede de atores, o Instituto tem como uma de suas características a mobilização social. Essa mobilização é realizada para que a comunidade entenda a importância do trabalho da escola para o futuro dos alunos e da sociedade. O Instituto enxerga as ações de mobilização como um instrumento de motivação e garantia de continuidade das propostas de ensino, independentemente das mudanças de governo, *“(...) a CAAFE aqui do município já está atuando em seu quinto mandato de mudança de prefeito (...)”*, fala de um dos membros da Comissão. Para engajar os educadores e a comunidade, o Instituto utiliza metodologias que visam a mobilização, os fóruns escolares, o fórum dos estudantes e o Dia E. Os fóruns escolares são encontros entre as escolas que compõem a rede do município, nesses encontros as escolas, em conjunto, respondem a seguinte pergunta: *“O que nós, profissionais da escola, professoras(es), diretor(as)es, coordenadoras(es) e pais desejamos no âmbito da educação pública para nossas crianças?”* (Guia de Mobilização, 2016). Após esses fóruns escolares o fórum dos estudantes é realizado. O objetivo deste é promover a participação dos alunos. Por fim, entre as metodologias,

existe o Dia E, evento em que toda a comunidade é convidada para dar a sua opinião e debater os temas evidenciados nos fóruns descritos.

Desta forma, o Instituto atua junto à comunidade e a escola, realizando iniciativas como as mencionadas para captar as demandas que giram em torno da educação do município. Essas demandas também são apresentadas aos candidatos à prefeitura. Um produto dessa iniciativa é a CAAFE (Comissão de Avaliação das Ações dos Fóruns de Educação) municipal. Esta Comissão, formada por diferentes atores da redes, desde pais até comerciantes locais. Segundo uma das articuladoras¹¹ da Comissão de um dos municípios estudado

Foi a partir de Cybelle Amado que veio a ideia de mobilizar a rede para além do professor, diretamente na sala de aula e ela quem percebeu a necessidade de ter um trabalho que fosse direto com a sociedade, com pais, professores e alunos. Assim as diferentes representatividades poderiam planejar a educação e acompanhar, avaliar e cobrar.

Embora a CAAFE apresente como proposta a inclusão de diferentes atores para discussão e monitoramento de ações do governo, é possível notar que em algumas dessas Comissões, há a participação predominantemente de pessoas já estão envolvidas com a educação do município.

Os que participam mais são os representantes de professores e os que menos participam são os representantes de alunos. A minha intenção é trazer esses alunos para dentro, tanto é que a gente mexeu nesses representantes e pensamos em convidar outras pessoas.

Mesmo com essa mobilização na criação de fóruns, comissões e eventos, para o Instituto é um desafio enorme conquistar a participação dos demais atores da sociedade como os pais, alunos e comunidade, principalmente em territórios mais vulneráveis. Esse desafio se mostrou presente em uma das escolas visitadas. Nela a coordenadora relatou que os pais dos alunos muitas vezes *“não enxergam a escola como um espaço de oportunidade”*. Contextos como esses têm implicações no desempenho dos alunos, atingindo a sua autoestima, pois a escola não é vista pelos pais como um espaço de oportunidade.

Portanto, nesse cenário mesmo o ICEP tendo a tecnologia da Mobilização como instrumento de engajamento e participação, a escola ainda enfrenta dificuldade de engajar os pais. A coordenadora ainda reforça que *“os pais que mais precisam, acabam não indo às reuniões”*. Nesse sentido, ações como Comunidade de Aprendizagem, expõe como desafio engajar os pais dos estudantes. Autores como Epstein e Shelson (2006) destacam ações que podem envolver a comunidade no processo educacional de aprendizagem através de um compartilhamento de responsabilidades. Para isto, se faz necessário tarefas conjuntas e muito bem coordenada com os envolvidos.

Uma das escolas visitadas, que está em processo de se tornar uma Comunidade de Aprendizagem, no município de Souto Soares, realiza periodicamente reuniões com representantes escolares, dos alunos e da sociedade civil. Nesses encontros, metas e ações são definidas para melhorar os índices e a aprendizagem do aluno.

A tecnologia do Instituto é considerada inovadora por trazer formação continuada para os professores. O Instituto busca trazer questões contemporâneas e da própria realidade local demonstrando uma maior dinamicidade e causando o surgimento de novas práticas de ensino, como a criação de livros didáticos com temáticas da vivência das crianças. Em uma conversa realizada com uma das equipes técnicas, foi ressaltado a importância do trabalho e da tecnologia do ICEP para o planejamento pedagógico, segundo eles, antes existia uma *“solidão pedagógica”* no planejamento das aulas, os professores não eram incentivados a construir um plano pedagógico em

¹¹ Pessoa responsável pela articulação dos membros da CAAFE

grupo, mas sim algo totalmente individual

Antes do ICEP nós fazíamos nosso planejamento de aula sozinhos, cada um fazia o seu plano e como a gente não tinha referência, usava o mesmo plano de aula do ano anterior. (...) nossa formação com o ICEP não ficava mais apenas na metodologia, mas na prática de produzir conhecimento com uma rede colaborativa.

Embora a metodologia seja um instrumento inovador, ainda existe resistência por parte de alguns professores em participar dessas formações. Essa resistência, conforme relatado, acontece principalmente por parte de professores concursados com estabilidade, que já estão no cargo há muito tempo. Segundo um dos secretários entrevistados, esse fenômeno é recorrente entre os professores mais antigos da rede, *“é mais difícil que esse público veja valor na formação”*. Segundo a coordenadora de uma escola na área rural, há professores que preferem receber falta a ir aos encontros de formação. Essa situação pode colocar em questão a qualidade do ensino oferecido em escolas que enfrentam tais problemáticas. De acordo com Delors (2003) a definição da qualidade do ensino é melhor determinada pela formação continuada, do que pela a formação inicial dos professores.

CONCLUSÃO

Engajamento, cooperação e educação pública são termos chaves para o desenvolvimento deste trabalho e permearam a análise de como o Instituto Chapada de Educação (ICEP) os considera para a sua atuação. Através de estudo qualitativo, realizado por meio de visitas de campo e entrevistas, pode-se ter contato com o dia-a-dia de escolas, secretarias de educação e prefeituras quando se trata do tema educação. Percebeu-se que o engajamento comunitário é essencial para a execução das atividades do instituto. A comunidade apoia e passa a participar de decisões relacionadas à educação do município. No entanto, a ação do Instituto não se restringe a um município de determinada região, mas sim a um Território Colaborativo (denominação utilizada pelo ICEP).

A partir da análise acerca da contribuição do ICEP para a cooperação intermunicipal, constatou-se que a Instituição, por meio da sua metodologia de trabalho, tem conseguido promover esse mecanismo de ajuda mútua. Isso ocorre principalmente graças a tecnologia dos Territórios Colaborativos, da promoção de eventos focados na troca de experiências, das formações que possibilitam o encontro entre atores de diferentes municípios, entre outras.

Tendo em vista o conceito de cooperação intermunicipal apresentado pela literatura destacada no trabalho, percebe-se que o ICEP de fato promove esse mecanismo, previsto na Constituição. Isso porque no mesmo ocorre a solução compartilhada de soluções. Além disso, os atores envolvidos no ICEP, conscientizados da importância dessa rede e da importância da troca, por conta do contato promovido com os territórios próximos, acabam, de certa forma, criando outros mecanismos que possibilitam a continuidade dessa cooperação, entre eles, grupos em redes sociais. Assim, mecanismos, tanto formais quanto informais propiciam o fortalecimento e, conseqüentemente, a continuidade da rede.

Uma rede diversa e composta por tantos atores, como essa do ICEP, apresenta diversos elos que são firmados para que as atividades do Instituto se concretizem. Articulação é um termo fundamental quando se trata de um trabalho com muitas escolas, professores e gestores escolares, e em cidades que indicações de cargos públicos acontecem de acordo com o governo em exercício.

Dessa maneira, todo o suporte externo, àquele relacionado ao engajamento comunitário, só faz sentido se o aluno está tendo melhoria na aprendizagem e, conseqüentemente, poderá ter melhores condições para o seu futuro. Considerando

o real engajamento que o ICEP vem buscando realizar nos municípios que atua, questionou-se como esse é atingido. Assim, percebeu-se que o Instituto tem um papel crucial para envolver os membros da rede, mas essa não é sua atividade principal. Nesse sentido, a partir de falas já apresentadas neste trabalho, notou-se que a formação continuada de professores ainda é o ponto focal do Instituto.

Engajar a comunidade e o governo serve como suporte para que a educação continue sendo prioridade no município independente da mudança de governo. Fazendo com que a sociedade tenha consciência de que educação é um direito e que têm o poder de pressionar as autoridades públicas. No entanto, o engajamento da população como um todo é utópico. Concentrando-se a uma parcela da população que já está relacionada com a educação.

O ICEP destina esforços para envolver gradativamente a população, mesmo não sendo essa sua atividade principal.

Este estudo contribuiu para a literatura existente ao abordar aspectos da cooperação intermunicipal e do engajamento comunitário em um contexto real, prático sob a perspectiva de um projeto que acontece há mais de 10 anos. Além de expor a realidade e dinamicidade de uma região afastada dos grandes centros, dando visibilidade e valorizando o trabalho de pessoas comprometidas pela educação através do projeto. O trabalho pode, ainda, ser fonte de inspiração para escolas, comunidades e territórios que anseiam melhor qualidade e resultados da educação.

REFERÊNCIAS

- ABRUCIO, F. L. Cooperação intermunicipal: experiências de arranjos de desenvolvimento da educação no Brasil. Curitiba: Positivo, 2017.
- _____. Formação de professores no Brasil: diagnóstico, agenda de políticas e estratégias para a mudança. São Paulo: Moderna, v. 94, 2016.
- BRODIE, R. J; HOLLEBEEK, Linda D.; JURIC, Biljana; ILIC, Ana. Customer Engagement: Conceptual Domain, Fundamental Propositions, and Implications for Research. *Journal of Service Research*, v. 14, n. 3, p. 252- 271, 2011.
- DENZIN, N. K. e LINCOLN, Y. S. (Orgs.). O planejamento da pesquisa qualitativa: teorias e abordagens. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2006.
- DELORS, J. Educação: um tesouro a descobrir. 8. ed. São Paulo: Cortez, 2003.
- FERRARO, A. R. A trajetória das taxas de alfabetização no Brasil nas décadas de 1990 e 2000. *Educ. Soc.*, Campinas, v. 32, n. 117, p. 992.
- GRINKRAUT, A. (2019). Políticas de cooperação intergovernamental e desigualdades na educação brasileira. Tese de Doutorado, USP
- KAHN, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692-724.
- PASCARELLA, Ernest. Using student self-reported gains to estimate collegiate impact: a cautionary tale. *Journal of College Student Development*, Maryland, USA, v. 42, n. 5, p. 488–492, 2001.
- SHUCK, B., & WOLLARD, K. (2010). Employee engagement and HRD: A seminal review of the foundations. *Human Resource Development Review*, 9(1), 89-110.
- PACE, C. Robert. Measuring the quality of college student experiences. Center for the Study of Evaluation University of California Los Angeles: Los Angeles, 1984.
- SILVA, Adriana; SILVA, A. L; SANTOS, Claudison; SILVA, Eleni; ANDRADE, Liz; SANTOS, Reinaldo. Guia de mobilização: engajamento e participação na formação de territórios colaborativos/coordenação geral. Seabra: ICEP, 2016.
- TORO, J. B. WERNECK, N. M. D. Mobilização social: um modo de construir a cidadania e a participação. Belo Horizonte: Autêntica, 2004.