

# Projeto Chapada: uma experiência de ADE na Chapada Diamantina

**CYBELE AMADO DE OLIVEIRA**

*Diretora executiva do Instituto Chapada de Educação e Pesquisa*

**CRISTINA MEIRELLES**

*Sócio-fundadora do Instituto Chapada de Educação e Pesquisa e diretora executiva da CASA7 –  
Memórias e Aprendizagens da Prática Social*

A experiência do Projeto Chapada tem um início que traz um sentido ímpar à construção de uma rede colaborativa para a Educação. Por isso escolhemos introduzir em nossa narrativa parte desse memorial – uma síntese que contempla todas as atividades, caminhos e resultados que conquistamos ao longo de quinze anos.

A tarefa de publicar neste livro como constituímos um Arranjo de Desenvolvimento da Educação (ADE) é, além de desafiadora, um tema inacabado para nós, pois muitos processos são revisitados todos os dias pelos gestores municipais e educacionais que elaboraram e mantêm o Projeto Chapada em funcionamento.

Iniciaremos o relato pelo contexto em que estamos inseridos e pelos dados da Educação nessa região, onde doze municípios da Chapada Diamantina iniciaram coletivamente a construção de um projeto de Educação. A seguir, apresentaremos uma linha do tempo que registra as etapas do processo e o nascimento do Instituto Chapada de Educação e Pesquisa (Icep).

Por fim, destacaremos as ações de mobilização que se organizaram sob o guarda-chuva da Campanha Chapada e Semiárido pela Educação, tendo em vista que essa iniciativa orientou meto-

dologicamente todo o processo de redação do Projeto Chapada e segue dando suporte às políticas sustentáveis e continuadas para a Educação pública de qualidade.

### **CARACTERÍSTICAS REGIONAIS: HISTÓRICO E REFLEXO NA EDUCAÇÃO**

A Chapada Diamantina é uma cadeia montanhosa localizada no estado da Bahia. A partir de 1844, com a descoberta de importantes veios diamantíferos no rio Mucugê, a região passou a ser intensamente procurada por imigrantes e alcançou o apogeu político e econômico sob a dominação do coronel Horácio de Matos (1882-1931).

A morte desse líder marcou a derrocada da região, resultante também da diminuição da produção de diamantes, da concorrência da África do Sul e de outros polos produtores, e da erradicação dos cafezais (programa federal de regulamentação do preço do café que condenou à morte a agricultura extensiva local). A decadência econômica provocou a emigração em massa da população – na cidade de Mucugê, por exemplo, a população de 20 mil pessoas em 1931 era de apenas 736 habitantes menos de duas décadas depois. Sendo desservida pelos governos da Bahia e do Brasil mesmo em seus dias de glória, a região foi completamente esquecida pelos poderes públicos após a decadência.

Em consequência, das quinze regiões econômicas nas quais se divide o estado da Bahia, a Chapada Diamantina é a 13<sup>a</sup> colocada no Índice de Desenvolvimento Econômico (IDE), e a última no Índice de Desenvolvimento Social (IDS).<sup>1</sup>

Nesse território marcado pelo coronelismo autoritário e escravagista, a história revela que as únicas crianças “letradas” eram os filhos dos coronéis, que iam estudar nas grandes cidades. A manutenção da ignorância e do não letramento era interesse dos que ocupavam o poder, como atesta o dito popular: “Para os filhos dos pobres, somente aprender a escrever o nome e a fazer conta já está de bom tamanho”.

Tal passado ainda reverbera no ambiente onde vivem as crianças de hoje. Em 2004, por exemplo, a média de séries concluídas

---

1. Dados da Superintendência de Estudos Econômicos e Sociais da Bahia (SEI-BA, 2002).

entre a população de 15 anos ou mais, no conjunto dos doze municípios que participavam do Projeto Chapada, era de 3,6 – abaixo da média da Bahia e do Nordeste (4,88) e da média brasileira (6,23). Isso significa que 53,6% da população residente nesses municípios era formada por analfabetos funcionais. Esse índice era ainda maior na zona rural, onde residiam 71% dos alunos atendidos pelo Projeto.<sup>2</sup>

Antes da adesão ao Projeto Chapada, nenhum desses municípios contava com coordenadores pedagógicos em seus quadros, e as condições de estudo e de acompanhamento para análise e reflexão da docência inexistiam, gerando uma prática mecanicista que formava crianças copistas. Diretores escolares inexperientes e despreparados, e secretarias de Educação desestruturadas e sem autonomia nas suas decisões completavam o cenário.

Vale ressaltar que na Chapada Diamantina, como em outras Regiões do Brasil, prevalece a lógica do baixo investimento na Educação pública e na formação inicial capaz de garantir “o que” e “como” se ensina em cada etapa dos segmentos escolares. Esse quadro vem mudando nos últimos dez anos – sobretudo em nível nacional –, mas ainda estamos longe do volume de investimento necessário.

## URBANO X RURAL

Mais significativa ainda é a desigualdade entre escolas urbanas e rurais. A porcentagem de pessoas de 15 a 19 anos que estudaram por um período equivalente à Educação primária é de 90,9% nas zonas urbanas, em contraste com 70,4% nas áreas rurais.<sup>3</sup> Essa situação também se observa na infraestrutura dos estabelecimentos educacionais: em 2005, na zona rural, 28,9% das escolas não contavam com energia elétrica; 13,16% não dispunham de sanitários, e 4,4% não tinham água potável. Nas áreas urbanas, os percentuais correspondentes, em nenhum desses casos, superavam 0,4%.

Para entender tais diferenças, devemos lembrar do passado agrário, escravagista e centralizador do Brasil, o que constitui fator central na configuração de um sistema excludente. O modelo edu-

---

2. *Mapa do Analfabetismo no Brasil* (INEP, 2003).

3. *A conclusão universal da Educação primária na América Latina: estamos realmente tão perto?* (Unesco, 2004).

cativo brasileiro manteve excluída, durante muito tempo, a grande massa da população, constituída principalmente por camponeses e descendentes de escravos ou de populações indígenas. Ainda que essa situação venha sendo revertida aos poucos nas últimas décadas, continua tendo graves repercussões na configuração do sistema de ensino brasileiro atual.

As escolas rurais estão em condições ainda mais precárias, como nos quesitos infraestrutura e capacitação docente, o que afeta negativamente a qualidade da Educação e a capacidade de aprendizagem dos alunos. Ou seja, apesar dos avanços, ainda existem sérios problemas vinculados à reprodução das desigualdades.

Nesse sentido, a Chapada Diamantina não é exceção: embora em alguns lugares o recente crescimento econômico relacionado ao turismo e ao agronegócio traga esperanças de desenvolvimento, a situação atual ainda preocupa.

Mesmo municípios com um Índice de Desenvolvimento Humano Municipal (IDH-M)<sup>4</sup> superior à média da região, não alcançam as médias nacionais. A diferença entre o IDH-M da região e o do estado, em 2000, foi de 0,06, e chega a 0,14 quando a comparação é feita com o IDH-M do País.

Cabe destacar que todos os municípios que em 1991 apresentavam um IDH-M considerado baixo (inferior a 0,50) já haviam superado essa barreira em 2000, atingindo níveis considerados médios. Porém, o País está a somente 0,03 de chegar a um nível considerado alto, enquanto os municípios da Chapada Diamantina estão a 0,18 desse ponto.

Como se pode observar no quadro a seguir,<sup>5</sup> a média simples do IDH-M de cada município da Chapada Diamantina é inferior à média do estado – que, por sua vez, é inferior à média do País. >

---

4. O IDH-M é um indicador que toma como unidade de análise o município, e se estabelece levando em conta a longevidade, a Educação e os ingressos. A longevidade se mede pela esperança de vida ao nascer. A Educação toma o número promédio de anos de estudo (número promédio de anos de estudo das pessoas de 25 anos ou mais/total de pessoas com 25 anos ou mais) e a taxa de analfabetismo em pessoas de 15 anos ou mais. E o ingresso é calculado tomando o ingresso familiar *per capita* (soma dos ingressos percebidos por todas as pessoas do lar/número de pessoas no lar). O índice é considerado baixo quando é inferior a 0,50; médio, entre 0,50 e 0,80; e alto, se superior a 0,80.

5. *Atlas de Desenvolvimento Humano no Brasil* (PNUD, 1991-2000).

<b>ÍNDICE DE DESENVOLVIMENTO HUMANO MUNICIPAL (IDH-M): 1991-2000</b> <b>MUNICÍPIOS DA REGIÃO DA CHAPADA DIAMANTINA, ESTADO DA BAHIA E BRASIL</b>						
<b>Município</b>	<b>IDH-M, 1991</b>	<b>IDH-M, 2000</b>	<b>IDH-M Ingresso, 1991</b>	<b>IDH-M Ingresso, 2000</b>	<b>IDH-M Educação, 1991</b>	<b>IDH-M Educação, 2000</b>
Abaíra	0.591	0.681	0.482	0.545	0.655	0.768
Andaraí	0.47	0.569	0.465	0.509	0.46	0.685
Barra da Estiva	0.532	0.639	0.454	0.535	0.541	0.689
Boa Vista do Tupim	0.508	0.605	0.514	0.454	0.433	0.72
Boninal	0.55	0.656	0.448	0.497	0.556	0.75
Bonito	0.5	0.591	0.464	0.496	0.527	0.726
Ibicoara	0.508	0.632	0.416	0.572	0.541	0.704
Ibitiara	0.534	0.656	0.423	0.507	0.544	0.747
Iraquara	0.515	0.605	0.426	0.486	0.576	0.759
Itaetê	0.452	0.582	0.407	0.457	0.402	0.673
Ibitiara	0.534	0.656	0.423	0.507	0.544	0.747
Iraquara	0.515	0.605	0.426	0.486	0.576	0.759
Itaetê	0.452	0.582	0.407	0.457	0.402	0.673
Jacobina	0.541	0.652	0.551	0.606	0.616	0.782
Jussiape	0.592	0.66	0.499	0.539	0.64	0.784
Lençóis	0.51	0.614	0.502	0.572	0.561	0.75
Marcionílio Souza	0.453	0.6	0.413	0.508	0.448	0.714
Morro do Chapéu	0.503	0.605	0.48	0.552	0.556	0.719
Mucugê	0.51	0.621	0.48	0.504	0.442	0.665
Nova Redenção	0.493	0.587	0.425	0.493	0.509	0.664
Novo Horizonte	0.59	0.658	0.485	0.539	0.618	0.72
Palmeiras	0.566	0.679	0.5	0.562	0.61	0.782
Piatã	0.517	0.636	0.412	0.49	0.531	0.731
Rio de Contas	0.551	0.653	0.468	0.538	0.575	0.729
Seabra	0.552	0.661	0.482	0.559	0.584	0.785
Souto Soares	0.503	0.604	0.394	0.496	0.57	0.746
Utinga	0.484	0.596	0.485	0.504	0.488	0.723
Wagner	0.514	0.61	0.458	0.54	0.575	0.737
Média simples Chapada Diamantina	0.519	0.625	0.457	0.518	0.539	0.730
Estado da Bahia	0.59	0.688	0.572	0.62	0.615	0.785
BRASIL	0.696	0.766	0.681	0.723	0.745	0.849

Fonte: PNUD 1991-2000

Nesse contexto, as principais limitações detectadas e atendidas pelo Projeto Chapada foram a precária formação dos professores, a ausência de coordenadores pedagógicos capacitados para levar a cabo as avaliações pertinentes, e os critérios inadequados de seleção dos diretores. Quando começamos, a Educação não era valorizada como sendo prioridade pelas autoridades nem pela comunidade. O desafio diante do cenário descrito nos levou à questão-chave: como uma rede de municípios e educadores pode transformar para sempre a situação educacional em determinada região?

Para dinamizar a compreensão dos fatos e das experiências que foram construídas pela rede colaborativa da Chapada Diamantina, optamos por descrevê-las em uma narrativa cronológica.

## LINHA DO TEMPO

### 1997-1998: DO MICRO PARA O MACRO

Apoiada pelo Programa Crer para Ver da Natura, a Associação de Pais e Alunos do Colégio Estadual de Primeiro Grau de Caeté-Açu (distrito rural do município de Palmeiras, Bahia) realiza um Programa de Desenvolvimento e Auxílio ao Professor. Nesse período, observou-se a necessidade de reflexão sobre a prática dos professores e sobre as necessidades das aprendizagens ainda não garantidas aos estudantes.

Diante disso, o programa buscou formar os professores de primeira à quarta série (primeiro a quinto anos na nomenclatura atual) do Ensino Fundamental, proporcionando referenciais teóricos socioconstrutivistas, além de recursos e instrumentos capazes de subsidiar a prática.

Os resultados dessa iniciativa foram apresentados na I Feira de Educação de Palmeiras: alta redução no índice de evasão (80%); considerável redução no índice de repetência (20%); aumento de 80% na frequência escolar; melhoria da qualidade da expressão escrita e oral dos alunos; avanços no plano de cargos e salários; reestruturação física das escolas, entre outros. Esses resultados despertaram o interesse de outros municípios pelo projeto.

### 1999-2000: A CONSTRUÇÃO COLETIVA

Com apoio do comitê técnico do Crer para Ver, os gestores dos municípios da Chapada Diamantina pertencentes à Direc 27 (Diretoria Regional de Educação) iniciaram a construção de um projeto de melhoria da qualidade das escolas públicas. A partir daí, uma comissão constituída por professores, secretarias municipais de Educação de doze municípios<sup>6</sup> da Chapada Diamantina, além de associações locais, representantes da Secretaria Estadual de Educação e do Programa Crer para Ver deram início à elaboração do Projeto Chapada.

Durante encontros mensais realizados em cada um dos municípios, eram discutidos os diagnósticos locais, traçadas as metas para o projeto e definidas as ações principais, sempre com a preocupação de explicitar o caráter apartidário da iniciativa.

Tendo coincidido com o período eleitoral, uma vez elaborado o projeto, foram realizados debates nos municípios com a participação dos professores e da população em geral, nos quais as linhas de atuação foram debatidas até que tivessem sido plenamente compreendidas por todos. Tais debates configuraram-se como uma plataforma popular, de tal maneira que, mesmo nos municípios onde ocorreu alternância de grupo político no poder, a pressão dos eleitores evitou a defecção do projeto.

A permanente articulação com o poder público e as associações locais – assim como a contínua participação coletiva – foi um aprendizado importante no período e tornou-se característica fundamental do Projeto Chapada.

### 2000-2003: A CULTURA DA FORMAÇÃO PERMANENTE E A REDE DE MUNICÍPIOS

Em setembro de 2000 foi lançado o Projeto Chapada no município de Seabra. Na ocasião realizou-se também a assinatura pública do compromisso com a proposta pelos prefeitos eleitos.

---

6. Boa Vista do Tupim, Boninal, Ibitiara, Iraquara, Jacobina, Lençóis, Mucugê, Novo Horizonte, Palmeiras, Piatã, Seabra e Souto Soares.

O primeiro passo do projeto foi a realização de um diagnóstico de marco zero na rede escolar dos doze municípios sobre a construção do sistema de escrita. Os municípios realizaram e concretizaram as tabulações com a participação de 97% das crianças de primeira a quarta séries (atuais primeiro ao quinto ano), e de 98,5% dos professores.

A implementação do projeto fez emergir necessidades não previstas de início. Entre outras demandas, surgiram a necessidade de criação de espaços para os coordenadores pedagógicos debaterem aspectos relativos à organização do trabalho e à constituição de grupos, e de transporte, para que os coordenadores pudessem acompanhar as escolas, inclusive as mais remotas. Surpreendentemente, os diretores escolares reivindicam sua participação no projeto.

No final do primeiro ano de implantação, os responsáveis observaram:

- avanço de mais de 15% nos resultados referentes à construção do sistema de escrita das crianças no primeiro e segundo ciclos escolares (respectivamente, primeiro e segundo anos e terceiro e quarto anos na nomenclatura atual);
- redução de 10% no índice de evasão escolar;
- maior participação dos pais em reuniões organizadas pelas escolas;
- melhorias significativas na ambientação do espaço de sala de aula.

#### 2004: MOBILIZAÇÃO PELA CONTINUIDADE E PELA EXPANSÃO

Com a chegada das eleições de 2004, a rede do Projeto Chapada vivencia a disputa eleitoral como uma oportunidade de fortalecimento do debate democrático e do compromisso com a Educação. Assim, atravessa a segunda eleição sem interrupção das ações, com apoio crescente da população e com os candidatos comprometendo-se, através de assinaturas, com a Educação e com o projeto.

Descrevemos mais detalhadamente essa ação no item sobre mobilização pela Educação, quando trataremos dos Fóruns de

Educação, uma vez que as atividades desses encontros tornaram-se uma importante estratégia de acompanhamento e de regulação social para a efetivação e continuidade das políticas de Educação de qualidade.

#### 2005-2006: INSTITUCIONALIZAÇÃO E AMPLIAÇÃO DA REDE

Responsáveis pelo projeto e parceiros iniciam o debate sobre a necessidade de institucionalização do trabalho. Um grupo de voluntários (representantes das secretarias de Educação, associações e coordenadores) inicia a elaboração do estatuto, com o foco e os objetivos do que seria o Icep.

A nova fase do Projeto Chapada aperfeiçoou o foco na formação continuada e enfatizou a consolidação de espaços de formação permanente nas escolas por meio da construção de equipes colaborativas de trabalho. Além disso, procurou estimular a implantação de projetos institucionais articulados ao projeto político-pedagógico das escolas e redes municipais.

Nesse período, quinze novos municípios<sup>7</sup> ingressaram na rede do Projeto Chapada (inclusive dois municípios do semiárido baiano), e surgiram novas estratégias construídas e consolidadas pelo ADE Chapada e Semiárido:

- oficinas pedagógicas para supervisores e diretores pedagógicos alocados nas secretarias para formar equipe técnica qualificada (diretores pedagógicos e supervisores técnicos) e garantir a sustentabilidade da formação continuada em todos os municípios;
- oficinas pedagógicas para coordenadores pedagógicos do grupo 2005 de primeira a quarta séries (atuais primeiro ao quinto anos), e introdução à formação de coordenadores de quinta a oitava séries (atuais sexto ao nono anos) com foco na leitura e na escrita;

---

7. América Dourada, Andaraí, Bonito, Cafarnaum, Iaçú, Irará, Itaberaba, Itaetê, Miguel Calmon, Morro do Chapéu, Ouriçangas, Piritiba, Tapiramutá, Utinga, Wagner.

- ampliação da equipe de formadores com o objetivo de instruir formadores regionais;
- seminários internos (grupo de diretores pedagógicos e de supervisores técnicos) com o tema “Da sala de aula às políticas públicas”;
- grupos quinzenais de análise e reflexão da prática com professores, coordenadores e diretores pedagógicos e escolares;
- organização dos planos de ação pelos coordenadores e diretores e de projetos didáticos e institucionais;
- organização de Conselhos de Classe para acompanhamento e alimentação do processo de ensino e aprendizagem;
- jornadas pedagógicas ministradas pelos coordenadores pedagógicos municipais.

Outros encontros e reuniões deram continuidade ao debate sobre a estrutura de funcionamento do projeto:

- reuniões com formadores e encontros para assessoria pedagógica;
- seminários “Das práticas de sala de aula às políticas públicas” nos municípios;
- manutenção do acompanhamento sistemático das crianças por meio do desempenho escolar e de indicadores de permanência na escola;
- desenvolvimento contínuo de projetos didáticos e atividades permanentes de leitura e escrita;
- acompanhamento quinzenal do coordenador pedagógico junto aos professores;
- encontros avaliativos com a participação de todos os atores e parceiros.

#### Nascimento do Icep

O processo de criação do Icep priorizou um formato organizacional capaz de garantir a principal característica do Projeto Chapada: a participação coletiva. Com isso, foi definida como principal instância decisória a assembleia de sócios-fundadores (composta por

todos que participaram das deliberações sobre o instituto). Todas as secretarias municipais de Educação dos municípios parceiros passaram a compor o Comitê Estratégico do Icep, e cada município pôde indicar dois profissionais da Educação para participar da Comissão Permanente de Avaliação do Projeto Chapada.

Desse modo, 2006 finaliza seu ciclo anual com avanços, tais como:

- redução do índice de reprovação e abandono;
- aumento expressivo e significativo do número de crianças alfabetizadas;
- manutenção do índice de crianças alfabetizadas já na primeira série (atual segundo ano), apesar da mudança no quadro de coordenadores;
- diagnósticos sistemáticos subsidiando planos de ações;
- consolidação de espaços de acompanhamento e de análise e reflexão da prática;
- planejamentos coletivos de aulas;
- diretores escolares estudando e refletindo sua prática;
- pais identificando mudanças nas práticas dos professores;
- crianças demonstrando comportamentos leitores e escritores;
- gestão pública mais participativa.

#### 2007-2009: AVALIAÇÕES EXTERNAS E RESULTADOS NO ÂMBITO NACIONAL

Em 2007, a rede do Projeto Chapada define ciclos e fases de permanência, construindo uma matriz avaliativa dos processos. A essa altura, todos os municípios garantem 100% de desenvolvimento da formação permanente em suas redes.

Em 2008, realiza-se o 1º Seminário Internacional de Educação Rural em parceria com a Universidade Estadual da Bahia (Uneb), e a segunda edição da Campanha Chapada e Semiárido pela Educação, com alcance médio de 65% das propostas elencadas em 2004. Nesse período, dois novos municípios, Marcionílio Souza e Aramari, passam a integrar a rede.

Em 2009, municípios parceiros do Icep atingem os melhores resultados no Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (Ideb)<sup>8</sup> do estado da Bahia. As avaliações externas apontam uma média de 88% dos estudantes finalizando o segundo ano básico (atual terceiro ano), com a garantia do ciclo inicial da alfabetização.

#### 2010 A 2012: EXPANSÃO

A consolidação das ações realizadas promove a chegada de novos parceiros dos setores público e privado. Inicia-se a sistematização das práticas apregoadas e construídas nesse território com vistas à produção de material pedagógico – por exemplo, a publicação *Coordenador pedagógico: função, rotina e prática* – para auxiliar a formação continuada desses profissionais. Tal iniciativa conta com o apoio institucional do Ministério da Educação (MEC) para sua disseminação em todo o País.

#### Ação de engajamento: Campanha Chapada e Semiárido pela Educação

A Campanha Chapada e Semiárido pela Educação nasceu após a elaboração coletiva do Projeto Chapada, em 1999. Nesse período, discutiram-se as principais metas e propósitos que seriam o foco das ações da Educação. O grupo colocou em primeiro plano os seguintes indicadores:

- a dimensão da formação continuada dos educadores;
- a constituição de uma rede colaborativa pela Educação;
- a garantia de estudantes leitores e produtores de textos até os 8 anos de idade.

Portanto, o ADE Chapada e Semiárido elegeu como foco de investimento e centralidade a formação continuada, com o objetivo de garantir que:

- o aprendizado seja convertido na principal medida do êxito da Educação;

---

8. Boa Vista do Tupim (5,8), Piatã (5,3) e Ibitiara (5,0).

- as escolas se responsabilizem perante os cidadãos pelos sucessos dos objetivos educacionais.

A Campanha Chapada e Semiárido pela Educação colabora com uma pauta política e estratégica, visando ao desenvolvimento do País. A mobilização de uma rede que articula vários municípios, na perspectiva da resolução de problemas e na busca de alternativas próprias, extrapola a dimensão pedagógica para contribuir com a implementação de políticas públicas em geral. Boas propostas para a qualificação das políticas educacionais não são suficientes: é preciso também garantir que elas tenham continuidade.

A efetiva participação da comunidade no processo democrático é a melhor forma de anular os efeitos negativos da descontinuidade administrativa na Educação. Nesse sentido, a experiência do Projeto Chapada tem demonstrado que quando a população assume o poder e toma posse de uma ação política para reivindicar o direito a Educação de qualidade, a tendência dos governantes é assumir como suas as prioridades definidas no espaço público.

O direito assegurado aos cidadãos, de dizer aos candidatos à gestão municipal o que desejam para si e para seus filhos, configura-se em uma boa diretriz para as políticas educacionais futuras e, muitas vezes, na única manifestação possível dos anseios públicos da comunidade. Quando a população compreende a relevância de uma determinada atividade educativa – como, por exemplo, a formação continuada articulada ao contexto de trabalho –, esta tende a se tornar política de Estado, não apenas política deste ou daquele governo, independentemente dos momentos em que ocorrem as mudanças eleitorais próprias do processo democrático.

Realizados como parte da campanha e nos anos de eleição municipal, os Fóruns de Educação têm o objetivo de mobilizar a sociedade e instaurar um movimento em prol da qualidade na Educação pública. Em 2008, esses encontros foram realizados em vinte municípios da Chapada Diamantina, com uma média de 1.700 pessoas em cada um.

Para tanto, coordenadores pedagógicos, diretores escolares, professores, pais e comunidade em geral realizaram reuniões mensais para discutir as necessidades da Educação local. E orga-

nizaram em cada núcleo, além disso, grupos representativos para o Fórum. Os candidatos às eleições municipais foram convidados a participar como cidadãos e contribuir para a construção coletiva das propostas. Ao final de cada encontro, em plenário aberto, foi redigida a carta de intenções e compromissos com todas as propostas aprovadas. Uma vez eleitos, os prefeitos receberam um *banner* com as propostas e foram orientados a afixá-lo na Secretaria de Educação, mantendo-o em local visível ao público durante todo o mandato.

Com essa ação, a disputa eleitoral nos municípios vinculados ao Projeto Chapada/Icep representou uma oportunidade de fortalecimento democrático para as comunidades locais. A experiência se concretizou nas eleições de 2004 e 2008, sem interrupção das ações e com apoio crescente da população.

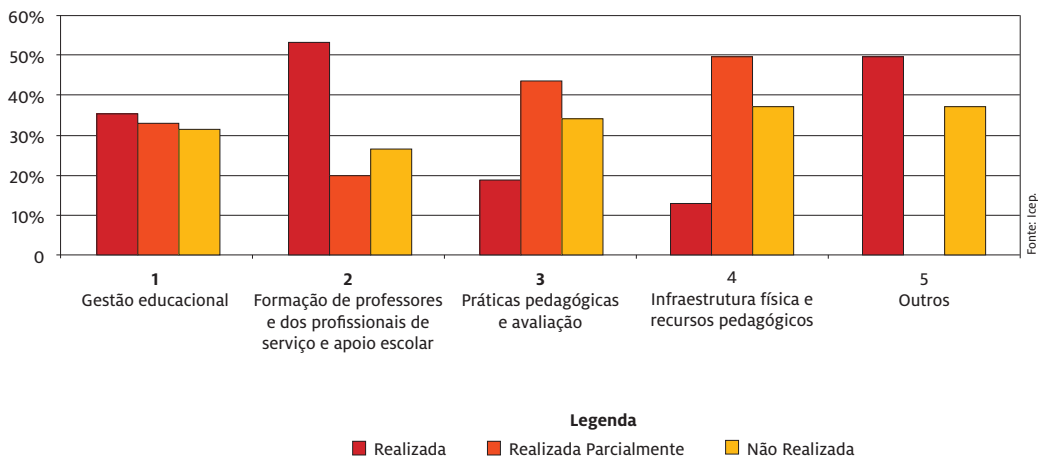
Após as eleições, o projeto organizou reuniões com os prefeitos eleitos, vereadores e secretários da gestão anterior, colocando em pauta seu compromisso com a Educação. Nessas reuniões, todos foram convocados a construir a transição política e a refletir sobre o caminho trilhado nos primeiros quatro anos do projeto. Em conjunto com parceiros, consultores, formadores, coordenadores e ONGs, responsabilizaram-se pela construção e elaboração das ações de continuidade.

Vejamos a seguir quadros demonstrativos do acompanhamento das propostas elencadas nos Fóruns de Educação e no Dia E<sup>9</sup> (ambas ações constituintes da campanha). Tais propostas foram organizadas acompanhando o padrão das dimensões sugeridas pelo Plano de Ações Articuladas (PAR) desenvolvido pelo MEC. Os quadros fazem um comparativo entre a primeira edição da campanha em 2004-2008, e a segunda, em 2008-2011. >

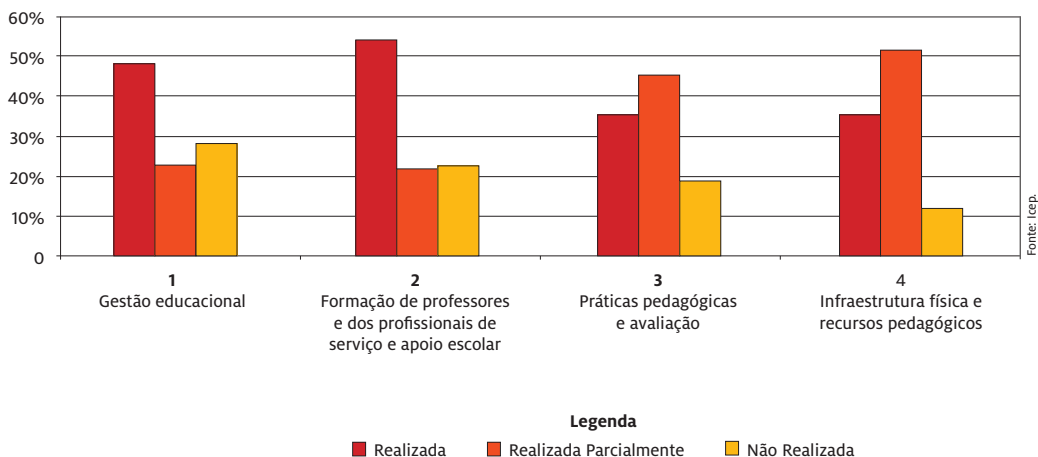
---

9. Dia E é um momento de mobilização da comunidade para recolher opiniões e sugestões sobre a Educação no Município (ver página 125).

### PROPOSTAS MUNICÍPIOS 2004-2008



### PROPOSTAS MUNICÍPIOS 2008-2011



Observa-se no ciclo dos anos um avanço significativo no percentual de propostas **realizadas** e **realizadas parcialmente**. No fim de 2012, intencionamos ter uma média percentual de 80% de propostas **realizadas**.

## METODOLOGIA E ATIVIDADES

Todas as atividades desenvolvidas pela Campanha Chapada e Semiárido pela Educação têm como pressupostos os itens elencados a seguir:

1. É preciso partir da mobilização e da convocação de vontades, o que pode ser feito pelo anúncio dos resultados concretos e pela busca de afinidades e intenções objetivas. Mas apenas isso não é suficiente: é preciso organizar fóruns, núcleos e campanhas que mantenham a mobilização viva – um trabalho contínuo de apresentação da ideia, bem como de seus processos e resultados, considerando todos os envolvidos com a Educação pública, desde a comunidade escolar até o prefeito e toda a sociedade local. Em suma, uma ação coletiva e permanente em direção à **construção da causa**.
2. A articulação horizontal entre municípios é a recomendação mais importante destacada pelos secretários de Educação: aporta soluções novas para velhos problemas; cria elo; amplia o profissionalismo; e ganha em força política. E mais: a organização de cada rede de ensino pela via da articulação interna (pais, professores, comunidade, coordenadores, diretores, secretários, prefeitos) garante a organicidade da proposta com a vida real das escolas, confere legitimidade ao projeto e constrói bases financeiras e técnicas para sua **sustentabilidade e enraizamento**.
3. É preciso diagnosticar, planejar e criar soluções em conjunto, prevendo estratégias capazes de incorporar os novos integrantes que, ao chegar, precisam atribuir um sentido próprio à proposta. É por esse caminho que as ações se articulam com as necessidades educativas reais, sempre considerando as características de cada região, município e escola. É também assim que o projeto se mantém vivo e capaz de criar raízes nos lugares onde se desenvolve, gerando uma **apropriação** dos processos derivada da percepção das comunidades escolares de que os resultados são produto de seus esforços, não impo-

sições de agentes externos. Além disso, ajuda a desenvolver a postura investigativa e propositiva indispensável à construção da prática educativa.

## COMPROMISSO E MONITORAMENTO

Todas as atividades da Campanha Chapada e Semiárido pela Educação são realizadas por meio de oficinas, rodas de conversa, fóruns e seminários de Educação, cumprindo basicamente o passo a passo reproduzido a seguir.

### 1. PLANEJAMENTO E ABERTURA

Na primeira reunião, as equipes técnicas das secretarias municipais de Educação recebem as primeiras informações e orientações para dar início ao planejamento da campanha em seu município.

A abertura acontece quando o Icep envia aos candidatos à Câmara de Vereadores e à Prefeitura convite oficial para adesão à campanha. Ao aderir, cada candidato se compromete a participar dos debates do Dia E, cumprindo as regras do contrato.

### 2. FÓRUNS DE EDUCAÇÃO E DIA E

A alma da campanha são os espaços coletivos, nos quais as propostas de Educação são elaboradas.

- Fóruns de Educação: realizados nas escolas com o objetivo de promover a elaboração coletiva de propostas para a Educação municipal a partir da seguinte pergunta norteadora: “O que nós, profissionais da escola, professores, diretores, coordenadores e pais, desejamos para ter uma Educação pública de qualidade para nossos estudantes?”.
- Dia E: momento em que a Campanha Chapada e Semiárido pela Educação chega ao espaço público e convoca toda a comunidade a revelar suas opiniões e sugestões para a Educação do município. Por isso mesmo deve ser preparado com a intenção de mobilizar corações, mentes e vontades para a causa

da Educação de qualidade, pública e gratuita. Todos podem e devem ser envolvidos na execução e nas discussões desse grande evento.

A pergunta norteadora do debate é a mesma utilizada nos Fóruns de Educação, e o início da conversa é marcado pelo estabelecimento das regras para participação, válidas para todos:

- é preciso estar inscrito para ter direito à palavra;
- quem está com a palavra tem um tempo definido para expor suas ideias e opiniões;
- não são permitidos discursos partidários, pois não se trata de um debate político;
- não são permitidas acusações, pois há lugares adequados para denúncias, como a Promotoria e outras organizações;
- não são permitidas agressões verbais a qualquer pessoa, esteja ela ausente ou presente no evento.

### 3. COMPROMISSO E MONITORAMENTO

Após a definição da proposta coletiva, o documento final é diagramado e impresso em formato adequado, para, em seguida, ser submetido à análise dos candidatos.

O compromisso de monitorar as ações voltadas para a melhoria da qualidade da Educação no município ao longo dos quatro anos seguintes cabe, principalmente, à Comissão de Avaliação das Ações dos Fóruns de Educação (CAAFE), cuja composição é escolhida ainda durante os Fóruns de Educação.

### 4. CAMPANHA DE TRANSIÇÃO SUPRAPARTIDÁRIA

Logo após o resultado das eleições, os gestores eleitos são convidados pelo Icep para participar de um seminário cujo objetivo é colaborar com a promoção de estratégias capazes de assegurar a continuidade da política educacional do município apesar da mudança no quadro de gestores.

O seminário ocorre mesmo em caso de reeleição do prefeito.

## CONCLUSÃO E PERSPECTIVAS

Qual a relação entre Educação de qualidade e democracia como lugar sociopolítico no qual todas as pessoas definem os caminhos da política e da sociedade? O que se ressalta na experiência do Projeto Chapada é o fato de que um caminho realmente efetivo de qualificação da Educação é a existência efetiva do ADE.

De uma forma que podemos considerar **intuitiva**, os protagonistas dessa história construíram um Arranjo em que foram sendo incluídos representantes de todos os segmentos sociais (professores, associações populares, poder público, pais, estudantes, empresários etc.) que se articularam com o fim político, conquanto apartidário, de contribuir para melhorar a Educação. O caminho criado por essa comunidade é uma trilha passível de ser percorrida por outras. A mensagem é esta: é possível.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- FAJARDINI, Z. O.; DAVEL, E. Paixão e gestão social: o caso de um projeto educacional baiano. In: ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISADORES EM GESTÃO SOCIAL, ENAPEGS, 3, 2009, Juazeiro (BA), Petrolina (PE). *Anais...* Juazeiro (BA), Petrolina (PE), 2009.
- FREIRE, P. *Uma bibliografia*. São Paulo: Cortez, 1996.
- \_\_\_\_\_. *Educação e atualidade brasileira*. São Paulo: Cultrix/Instituto Paulo Freire, 2002.
- FOUCAULT, M. *A microfísica do poder*. 25.ed. São Paulo: Graal, 2008.
- LACERDA, P. *Relatório de avaliação do Projeto Chapada 2000-2004*. [s.l.]: Nova Assessoria, 2004.
- MATURANA, H. *Emoções e linguagem na Educação e na política*. Belo Horizonte: UFMG, 1998.
- MERLEAU-PONTY, M. *O visível e o invisível*. São Paulo: Perspectiva, 2005.
- MONTEIRO, E. R. da S. *Formação continuada de professores das séries iniciais: fluxos e refluxos de demandas no âmbito do processo formativo*. Canadá, 2003. Dissertação (Mestrado) – Université du Québec à Chicoutimi.
- NICOLINI, D.; GHERARDI, S.; YANOW, D. (Eds.). *Knowing in Organizations: A Practice-Based Approach*. Armonk: M. E. Sharpe, 2003.

- NÓVOA, A. (Coord.). *Os professores e a sua formação*. 3.ed. Lisboa: Nova Enciclopédia, 1997.
- PROJETO CHAPADA. *Relatório de avaliação externa (2000-2004)*. Avaliador – Nova Assessoria, Patrícia Monteiro Lacerda, abr.-ago. 2004.
- \_\_\_\_\_. *Relatório mensal formadores*, 2007.
- \_\_\_\_\_. *Relatório técnico número 1*, 2000.
- \_\_\_\_\_. *Relatórios técnicos 1, 2 e 3*, 2009.
- \_\_\_\_\_. *Relatório parcial da sistematização do Projeto Chapada*, 2007b.
- \_\_\_\_\_. *Avaliação de resultados parciais Projeto Chapada-Natura*. Avaliador – IDECA (Instituto de Desenvolvimento Educacional, Cultural e de Ação Comunitária), jul. 2007c.
- \_\_\_\_\_. *Relatório parcial do CIAGS*, 2009b.
- \_\_\_\_\_. *Relatório da CEPAL*. Prêmio em Inovação Social, 2005.
- \_\_\_\_\_. *Relatórios das ações dos Fóruns de Educação*, 2004 e 2008.
- \_\_\_\_\_. *Vídeos dos Fóruns de Educação*, 2004 e 2008.
- SENGE, P. et al. *Presença: propósito humano e o campo do futuro*. São Paulo: Cultrix, 2007.
- SCHON, D. A. *Educando o profissional reflexivo: um novo design para o ensino e a aprendizagem*. Porto Alegre: Artmed, 2007.
- SHOMMER, P. C.; SANTOS, I. G. *Aprender se aprende aprendendo: construção de saberes; a relação universidade e sociedade*. Salvador: CIAGS/UFBA/Fapesb/SECTI/CNPq, 2010.