



# PISA

EM FOCO

16

educação política educação política educação política educação política educação política educação política educação política

## Um pagamento baseado no desempenho melhora a atuação do professor?

Os resultados do PISA têm indicado que sistemas de ensino com melhor desempenho tendem a pagar mais a seus professores. Eles frequentemente priorizam a qualidade do ensino em detrimento de outras opções, entre essas o tamanho das turmas. Mas na situação orçamentária atual, pagar mais a todos pode não ser uma alternativa viável. Então muitos países estão direcionando o aumento de salário a escolas com necessidades específicas e com poucos professores, ou estão dando maior flexibilidade aos sistemas de pagamento. Alguns países respondem com sistemas de pagamento individual. Mas reconhecer e recompensar o desempenho do professor por meio de salário é uma maneira efetiva de melhorar o ensino?

### Os efeitos do pagamento de professores com base no desempenho dos alunos...

Pagamentos baseados na atuação implicam recompensar algo além de titulação e tempo de experiência, os quais já demonstraram ser um indicador fraco da efetividade do trabalho de um professor. Os que argumentam em favor de um sistema de pagamentos baseado na atuação afirmam que é mais justo recompensar os professores com melhor desempenho do que pagar a todos de forma igual. Eles também argumentam que esse sistema de pagamento motiva os professores, e que correlacionar os investimentos nas escolas com os resultados encontra apoio do público em geral. Aqueles que se opõem ao sistema de pagamentos baseado em desempenho argumentam que avaliações justas e precisas são difíceis de serem realizadas, uma vez que a atuação do professor não pode ser determinada objetivamente, a cooperação entre professores é reduzida ou o ensino se reduz e passa a ter foco nos critérios em uso.

Não ajuda o fato de que análises empíricas dos efeitos do pagamento baseado em desempenho sejam geralmente pouco conclusivas. Os efeitos são simplesmente difíceis de serem avaliados, pois os dados são escassos e há muitos aspectos a considerar, como a definição de desempenho, a forma como o desempenho é medido, o que é uma escala de recompensas, e se a recompensa tem efeitos no nível da escola ou no nível individual. the scale of the rewards is, and whether rewards operate at the school or individual level.



# PISA

## EM FOCO

### Onde o desempenho do professor é relacionado ao pagamento

	Desempenho médio em leitura no PISA 2009	A melhor performance influi...		
		...decisões sobre o salário	...decisões sobre pagamentos anuais adicionais	...decisões sobre pagamentos esporádicos
<b>OCDE</b>				
Austrália	515			
Áustria	470			
Bélgica (Fl.)	538			
Bélgica (Fr.)	490			
Canadá	524	m	m	m
Chile	449			
República Tcheca	478			
Dinamarca	495			
Inglaterra	495			
Estônia	501			
Finland	536			
França	496			
Alemanha	497			
Grécia	483			
Hungria	494			
Islândia	500			
Irlanda	496			
Israel	474			
Itália	486			
Japão	520			
Coreia	539			
Luxemburgo	472			
México	425			
Holanda	508			
Nova Zelândia	521			
Noruega	503			
Polônia	500			
Portugal	489			
Escócia	500			
Eslováquia	477			
Eslovênia	483			
Espanha	481			
Suécia	497			
Suiça	501			
Turquia	464			
Estados Unidos	500			

■ Critério se aplica    ■ Critério não se aplica

m: Dados não disponíveis.

Dados de 2009.

Fontes: Tabela I.2.3 Volume I PISA 2009 Results (OECD, 2000) e Tabela D3.5a no Education at a Glance (OECD, 2011).

O PISA oferece um novo olhar sobre essa questão, ao examinar a relação entre o desempenho dos alunos e a existência de sistemas de pagamento por desempenho nos países participantes. Atualmente, metade dos países da OCDE recompensa a atuação do professor de diferentes modos. Por exemplo, na República Tcheca, Inglaterra, México, Holanda, Suécia e Turquia, o desempenho excepcional de um professor é um dos critérios para decidir a posição do professor na escala salarial. Na República Tcheca, Dinamarca, Inglaterra, Estônia, Finlândia, México, Holanda, Noruega, Polônia e na Eslováquia, isso é critério para a tomada de decisão em relação a pagamentos adicionais realizados anualmente. Na Áustria, Chile, República Tcheca, Dinamarca, Inglaterra, Estônia, Hungria, Holanda, Polônia, Eslováquia, Eslovênia, Turquia e Estados Unidos, um desempenho acima da média é usado como critério para decidir a respeito de pagamentos adicionais.

...são vistos de forma mais clara quando se consideram os níveis salariais dos professores.

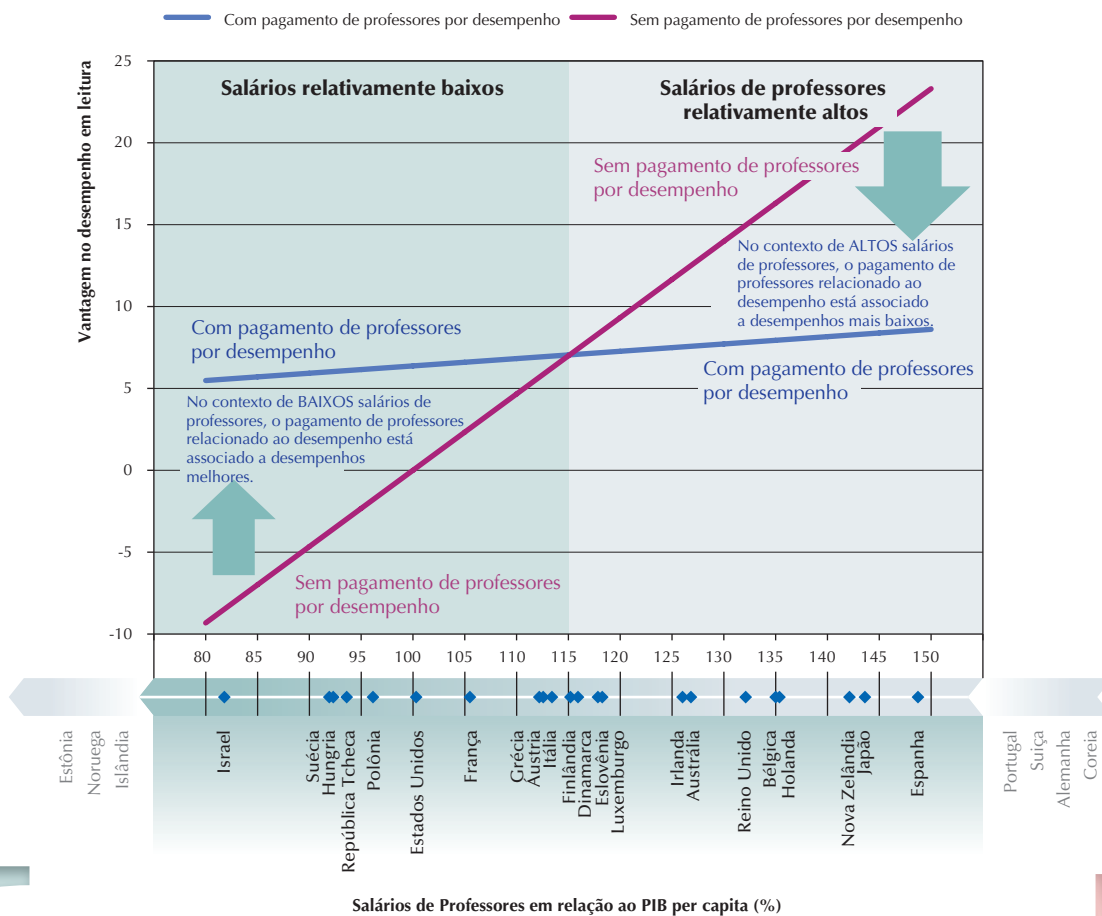
Um olhar sobre o quadro geral não revela a existência de relação entre desempenho médio dos alunos de um país e o uso de pagamentos baseados na atuação do professor. Em outras palavras, alguns sistemas com alto desempenho educacional usam esse tipo de pagamento e outros não. Mas o quadro muda quando se considera o pagamento dos professores como um todo em comparação com a renda nacional. Em países em que os salários dos professores são relativamente baixos (menos de 15% acima do PIB per capita), o desempenho dos estudantes tende a ser melhor quando se usa um sistema de pagamento baseado na atuação do professor. Por outro lado, em países onde os professores recebem salários relativamente bons (mais de 15% acima do PIB per capita), o oposto é verdadeiro. Assim sendo, é válido para países que não possuem recursos para pagar bem todos os professores analisar a experiência dos países que adotaram pagamentos baseados na atuação do professor.



Decidir ter ou não um sistema de pagamento com gratificação por desempenho é apenas o primeiro passo.

Mesmo se o pagamento por desempenho for uma alternativa política viável, é crucial saber como implementar efetivamente esse modelo. Primeiramente, medidas do desempenho dos professores precisam ser válidas, confiáveis e consideradas pelos próprios professores como justas e precisas. Algumas medidas são baseadas em observações múltiplas por avaliadores treinados, usando instrumentos padronizados que os professores devem acreditar refletir as boas práticas. Outras incluem contribuições para a melhora da escola ou do desempenho em áreas específicas, com base em certificações externas. Algumas, ainda, incluem o desempenho dos alunos, o que precisa de sistemas de bases de dados que conectem informações de alunos e professores. Em particular, se medidas de valor agregado são usadas, as bases de dados precisam ter a capacidade de rastrear o progresso dos alunos de um ano para outro, para ter um indicador de quanto cada professor agredou ao que cada aluno é capaz de fazer.

**Diferença de desempenho médio entre países com e sem pagamento de professores por desempenho, por nível de salário do professor**



Fontes: Tabelas 2 e 3 disponíveis em: <http://www.oecd.org/dataoecd/58/37/50282932.xls>



# PISA

## EM FOCO

Outra questão é decidir se a recompensa será para professores individualmente, para grupos de professores ou para toda a escola. Recompensas individuais podem motivar as pessoas a trabalhar mais e dão a elas um sentimento de controle sobre suas chances de conquistar uma recompensa. Mas pode ser difícil distinguir o impacto exercido por um professor individualmente, comparado com professores anteriores e com outros fatores, como o ambiente escolar. Uma alternativa é considerar um grupo de professores como uma unidade, equipes formadas por nível de ensino, por disciplina, ou outra forma de agrupamento adequada à estrutura e à missão da escola.

Recompensas em grupo promovem a coesão da equipe, criam um sentimento de justiça, geram normas de produtividade e podem promover a troca de aprendizagem entre professores.

Sistemas de recompensa para a escola podem encorajar a colaboração entre os professores para garantir que a escola alcance critérios estabelecidos; mas pode reduzir a conexão entre o esforço individual e a recompensa, e corre-se o risco de ter “caronas” que são recompensados simplesmente por lecionar naquela escola.

Os sistemas também diferem com relação à estrutura de pagamento das recompensas, que pode ser definida como um valor fixo global distribuído de acordo com a classificação de desempenho dos professores (por exemplo, um bônus para os 25% com desempenho mais alto), ou pode ser um bônus para qualquer professor que alcance um determinado nível de desempenho. O primeiro tipo estabelece o valor máximo a ser pago por uma cidade ou país. No entanto, como mencionado acima, pode desencorajar alguns professores a tentar melhorar seu desempenho. A segunda opção exige uma clara definição do que os professores precisam alcançar como requisito para o bônus. Enquanto essa opção permite que mais professores recebam a recompensa, pode também aumentar a quantia a ser alocada para o pagamento das recompensas, se a maioria ou todos os professores alcançarem o bônus. Recusar o pagamento das recompensas irá condenar esse tipo de programa, uma vez que os professores irão questionar o compromisso com a melhora que isso representa.

Para concluir: Pagamentos baseados no desempenho são válidos levando-se em conta alguns contextos; mas fazer com que o sistema funcione bem e de forma sustentável é um grande desafio. Níveis diferenciados de pagamento podem ser apenas uma parte do ambiente de trabalho: países que conseguiram fazer do magistério uma profissão atrativa não conseguiram isso somente via salários, mas elevando o status do magistério, oferecendo perspectivas de carreira reais, e dando aos professores responsabilidade como profissionais e líderes de uma reforma educacional. Isso exige um sistema de formação de professores que ajude esses profissionais a pesquisar e inovar em educação, não se limitando a transmitir um currículo.

### Para mais informações

**Entre em contato com:** Miyako Ikeda ([Miyako.Ikeda@oecd.org](mailto:Miyako.Ikeda@oecd.org)) or Andreas Schleicher ([Andreas.Schleicher@oecd.org](mailto:Andreas.Schleicher@oecd.org))

**Veja:** OCDE (2009), *Avaliando e Recompensando a Qualidade dos Professores: Práticas Internacionais*, OCDE, Paris. [[http://www.oecd.org/document/20/0,3746,en\\_2649\\_39263231\\_44111636\\_1\\_1\\_1\\_1,00.html](http://www.oecd.org/document/20/0,3746,en_2649_39263231_44111636_1_1_1_1,00.html)]

OCDE (2011). *Construindo o Magistério como Profissão de Alto Nível: Lições de todo o Mundo*, OCDE, Paris. [[http://www.oecd.org/document/25/0,3746,en\\_2649\\_35845621\\_49177241\\_1\\_1\\_1\\_1,00.html](http://www.oecd.org/document/25/0,3746,en_2649_35845621_49177241_1_1_1_1,00.html)]

### Visite:

[www.pisa.oecd.org](http://www.pisa.oecd.org)

[www.oecd.org/pisa/infocus](http://www.oecd.org/pisa/infocus)

### No próximo mês:

O que nos diz o PISA sobre o bem-estar dos estudantes?

A qualidade da tradução para o Português e sua fidelidade ao texto original são de responsabilidade do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira – Inep, Brasil.