

UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA
CENTRO DE POLÍTICAS PÚBLICAS E AVALIAÇÃO DA EDUCAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO PROFISSIONAL EM GESTÃO E AVALIAÇÃO
DA EDUCAÇÃO PÚBLICA

DIRLEY DE OLIVEIRA LOPES

**REFORÇO ESCOLAR – PESPECTIVAS E DESAFIOS NO DESENVOLVIMENTO
DO PROJETO EM UMA UNIDADE ESCOLAR DO MUNICÍPIO DE NOVA
IGUAÇU/RJ**

JUIZ DE FORA
2015

DIRLEY DE OLIVEIRA LOPES

**REFORÇO ESCOLAR – PESPECTIVAS E DESAFIOS NO DESENVOLVIMENTO
DO PROJETO EM UMA UNIDADE ESCOLAR DO MUNICÍPIO DE NOVA
IGUAÇU/RJ**

Dissertação apresentada como requisito parcial para a conclusão do Mestrado Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública, da Faculdade de Educação, Universidade Federal de Juiz de Fora, para obtenção do título de Mestre em Gestão e Avaliação da Educação Pública.

Orientador: Prof. Dr. Victor Cláudio Paradela Ferreira

JUIZ DE FORA

2015

DIRLEY DE OLIVEIRA LOPES

**REFORÇO ESCOLAR – PESPECTIVAS E DESAFIOS NO DESENVOLVIMENTO
DO PROJETO EM UMA UNIDADE ESCOLAR DO MUNICÍPIO DE NOVA
IGUAÇU/RJ**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública da Universidade Federal de Juiz de Fora como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Gestão e Avaliação da Educação Pública.

Prof. Dr. Victor Cláudio Paradela Ferreira (Orientador)
Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF)

Membro da Banca

Membro da Banca

Dedico este trabalho *in memoriam* a Marina de Oliveira Lopes, minha querida mãe. Mulher de fé que lutou muito para seus filhos terem o maior de todos os bens: a educação.

AGRADECIMENTOS

A Deus, por seu infinito amor e misericórdia em minha vida. Minha eterna gratidão por ser tão maravilhoso e fiel. Sem Ti, verdadeiramente eu não seria ninguém. Obrigado Senhor!

In memoriam A minha mãe por ter acreditado que a educação era a fórmula nada secreta para que seus filhos tivessem uma vida melhor. Seu amor, esforço e sua luta me fizeram chegar até aqui e ser um vencedor.

À minha preciosa esposa Magali. Mulher virtuosa que enche minha vida de alegria e amor. Nestes dois anos de lutas e batalhas, foi quem mais contribuiu para que essa conquista se tornasse realidade. Minha vitória também é sua. Amarei-te para sempre!

Aos meus filhos Beatriz e Lucas, por serem a bênção mais preciosa que poderíamos receber de Deus. Obrigado por serem esses filhos tão amorosos.

A meu pai, Jonas Lopes e meus irmãos: Solange, Denilson, Denilze, Deilson e Júlio César. Família amada, que sempre acreditou e me ajudou ao longo da caminhada.

À SEEDUC/RJ por ter me proporcionado a bênção de poder realizar este mestrado, contribuindo significativamente para meu crescimento pessoal e profissional.

Ao meu orientador Prof. Dr. Victor Cláudio, homem de Deus que, com muita paciência, tanto contribuiu para a realização deste trabalho.

Aos tutores: Luisa e Daniel por serem tão competentes e parceiros nas críticas e sugestões ao longo da construção do texto.

Aos membros da banca de qualificação: Prof. Dr. Marcus David e Prof. Dr. Danilo Sampaio que, pelas brilhantes considerações e críticas, me ajudaram na definição e rumo na sequência do trabalho.

À Diretora Isabel Maria Taquari e sua equipe diretiva, aos professores e alunos do Colégio Estadual Casemiro Silva de Abreu, pelo carinho e paciência ao longo da realização da pesquisa.

Ao amigo Elias Lopes, sua esposa Silvana Lopes e seu filho Enzo. Obrigado pela acolhida, apoio, pelas sugestões e críticas em um momento tão difícil na construção deste trabalho.

Aos amigos Mário Rufino e Anderson Fernando pelas críticas, sugestões, correções e apoio ao longo da dissertação.

A todos os familiares, amigos e irmãos em Cristo que, de alguma forma, contribuíram e me apoiaram nesta grandiosa conquista.

A todos os colegas da turma 2013 que tanto me ajudaram ao longo dos dois anos de curso. Um beijo e abraço a todos por fazerem parte de minha vida!

A meus colegas da AAGEs Metropolitana I (Nova Iguaçu) e a todos do Comitê GIDE, pela ajuda, incentivo e apoio, em especial a Kátia Vaz e a Luciana.

A minha querida colega Islene que foi usada por Deus para informar-me sobre o processo seletivo para mestrado no último dia de inscrição.

A todos os meus familiares, amigos e irmãos em Cristo, por fazerem parte da minha vida e contribuírem de alguma forma para o alcance desta vitória.

Ninguém ignora tudo. Ninguém sabe tudo.
Todos nós sabemos alguma coisa. Todos
nós ignoramos alguma coisa. Por isso
aprendemos sempre.

Paulo Freire

RESUMO

Este trabalho analisa o Projeto Reforço Escolar em uma escola estadual do município de Nova Iguaçu. A pesquisa tomou por base o desenvolvimento das aulas ao longo de 2014, e o foco do trabalho consistiu em verificar os desafios e as perspectivas do gestor escolar na liderança do projeto. A principal questão apresentada foi: quais os maiores problemas enfrentados pelo gestor para aumentar a frequência dos alunos participantes das aulas no contraturno. O projeto foi descrito como uma das estratégias desenvolvidas pela Secretaria Estadual de Educação (SEEDUC), para recuperação de conteúdos. Esta política pública foi apresentada em janeiro de 2011. O Colégio pesquisado recebe recursos do projeto desde 2012. Foram apresentados os resultados históricos da SEEDUC levando-se em conta os índices que medem a qualidade da educação. O trabalho apresenta o cenário educacional do Estado do Rio de Janeiro: os resultados do estado no IDEB desde a sua criação, em 2007, o panorama da Regional de Ensino onde o colégio está situado e a realidade do colégio pesquisado. São apresentados conceitos teóricos relacionados à gestão participativa, equidade e as bases pautadas na legislação sobre o tema recuperação de conteúdos. As citações dos autores Celso Vasconcellos (1994/2002), Heloisa Lück (1993) e Nestor López (1996) foram utilizadas como aportes teóricos para a sustentação científica do trabalho. A metodologia da investigação priorizou aspectos qualitativos da pesquisa, com a apresentação dos resultados dos questionários aplicados aos alunos, das entrevistas à direção do colégio e dos professores dinamizadores do projeto. Finalmente, apresenta-se um plano de ação educacional com ações significativas para solucionar problemas ligados ao desenvolvimento do Projeto Reforço Escolar.

Palavras-chave: reforço escolar; gestão e recuperação de conteúdos; equidade.

ABSTRACT

This thesis analyzes the application of the School Tutoring Project in a state school in the city of Nova Iguaçu. The research was based on the development of courses over 2014. The focus of the thesis was to assess the challenges and prospects of the school manager in the project's leadership. The main question posed was: What are the biggest problems faced by the manager to increase the frequency of students participating in extracurricular activities. The project was described as one of the strategies developed by SEEDUC to retrieve content. This public policy was presented in January 2011. The school researched receives the project's resources since 2012. SEEDUC's historical results were presented based on the indices that measure the quality of education. The thesis was divided into three chapters. The first chapter presents the educational scenario of the State of Rio de Janeiro; the results of the IDEB's state since its inception in 2007; the panorama of the Education Departament where the school is situated and the reality of the researched school. The second chapter presents the theoretical concepts related to participatory management, equity and guided bases guided in the legislation about content recovery. The authors Paige Lück (1993); Celso Vasconcellos (1994/2002) and Nestor Lopez (1996) were used as theoretical contributions to scientific support for the thesis. The next part of the chapter describes the methodology of research, prioritizing the qualitative aspects of the research and shows the results of the questionnaires applied to students and interviews applied to the school's direction, teachers and facilitators of the project. The third chapter presents an educational action plan with significant actions to solve the problems associated with the development of the School Tutoring Project.

Keywords: school tutoring; school management; content of recovery; fairness.

LISTA DE ABREVIATURAS

AAGE - Agente de Acompanhamento da Gestão Escolar

CAEd – Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação

CECIERJ – Centro de Ciências e Educação Superior a Distância do Estado do Rio de Janeiro.

GIDE – Gestão Integrada da Escola

GEEP – Gratificação de Encargos Especiais por Projetos

GLP – Gratificação Por Lotação Prioritária

IDEB – Índice de Desenvolvimento da Educação Básica

IDERJ – Índice de Desenvolvimento da Educação do Estado do Rio de Janeiro.

INDG – Instituto Nacional de Desenvolvimento Gerencial

MBA – Mestre em Administração de Negócios

INEP – Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira

MEC – Ministério da Educação

OCDE – Organização para Cooperação do Desenvolvimento Econômico

PAE – Plano de Ação Educação

PEE – Plano Estadual de Educação

SAERJ – Sistema de Avaliação da Educação do Estado do Rio de Janeiro

SEEDUC – Secretaria Estadual de Educação

UFJF – Universidade Federal de Juiz de Fora

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1 - Média na proficiência / Português e Matemática (9º ano).....	26
FIGURA 2 - Média na proficiência / Português e Matemática (Ensino Médio)	27
FIGURA 3 - Frentes de trabalho para formação e acompanhamento do Reforço Escolar	40
FIGURA 4 - Grau de concordância com as assertivas dos alunos participantes.....	90
FIGURA 5 - Grau de concordância com as assertivas dos alunos NÃO participantes.....	104

LISTA DE TABELAS

TABELA 1 - Redes Estaduais: Taxas de rendimento do Ensino Fundamental.....	24
TABELA 2 - Redes Estaduais: Taxas de rendimento do Ensino Médio.....	25
TABELA 3 - Estado do Rio de Janeiro: Médias de proficiência em Português e Matemática no SAEB – 8ª séries (9º ano)	29
TABELA 4 - Estado do Rio de Janeiro: Médias de proficiência em Matemática no SAEB – Ensino Médio.....	29
TABELA 5 - Redes estaduais: Taxas de rendimento do Ensino Fundamental (anos finais)	33
TABELA 6 - Redes estaduais: Taxas de rendimento do Ensino Médio (2004/ 2007)	48
TABELA 7 - Redes estaduais: Taxas de rendimento do Ensino Médio (2009/2011)	50
TABELA 8 – Rendimento escolar da Educação pública do RJ – Ensino Médio.....	52
TABELA 9 – Resultados do IDEB – Brasil, Estado do RJ e Escola (EF).....	52
TABELA 10 – Resultados do IDEB – Brasil, Estado do RJ e Escola (EM).....	53
TABELA 11 – Faixa etária 9º ano.....	76
TABELA 12 – Frequência por sexo – 9º ano.....	77
TABELA 13 – Faixa etária – 1ª EM.....	78
TABELA 14 – Frequência por sexo – 1ª EM.....	78
TABELA 15 – Faixa etária – 2ª EM.....	78
TABELA 16 – Frequência por sexo – 2ª EM.....	79
TABELA 17 – Número de alunos enturmados no Reforço – Português.....	80
TABELA 18 – Total de alunos enturmados – Matemática.....	80
TABELA 19 – Frequência às aulas do Reforço Escolar.....	83
TABELA 20 – Concordância com assertivas – alunos participantes.....	88
TABELA 21 – Número de alunos enturmados.....	90
TABELA 22 – Número de alunos enturmados – abaixo da média.....	91
TABELA 23 – Resultados dos alunos – Português.....	92
TABELA 24 – Resultados dos alunos – Matemática.....	94
TABELA 25 – Concordância do Projeto Reforço Escolar.....	104
TABELA 26 – Opinião dos alunos.....	109
TABELA 27 – Sugestões dos alunos.....	112

TABELA 28 – Sugestões dos alunos – Não participantes das aulas.....	114
TABELA 29 – Respostas Escala Likert – Professor A.....	126
TABELA 30 – Respostas Escala Likert – Professor B.....	127
TABELA 31 – Respostas Escala Likert – Professor C.....	128

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	17
1 A EDUCAÇÃO COMO FATOR DE DESENVOLVIMENTO – CRIAÇÃO DE MECANISMOS PARA MEDIR O DESEMPENHO DA EDUCAÇÃO NO BRASIL ...	21
1.1. Panorama da Educação da Rede Estadual do Rio de Janeiro	22
1.1.2. Alguns indicadores divulgados no PEE	24
1.2 Resultado do IDEB 2009 e seus impactos na educação pública da rede estadual do Rio de Janeiro.....	28
1.2.1 O Plano de Gestão Estratégico adotado em 2011	31
1.3 O Projeto Reforço Escolar e seu contexto.....	333
1.3.1 O Projeto como estratégia de recuperação paralela e instrumento de equidade educacional	34
1.3.2. Por dentro do Projeto Reforço Escolar	355
1.3.3. Como o Reforço Escolar é estruturado nas unidades escolares	366
1.4. A participação da Gestão no desenvolvimento do Projeto Reforço Escolar	38
1.4.1 A gestão externa do Projeto Reforço Escolar	38
1.4.2 A gestão interna do Reforço Escolar	41
1.5. A SEEDUC e o Reforço Escolar	45
1.6. A Metropolitana I e a questão do Reforço Escolar	48
1.7. O Colégio Estadual Casemiro Silva de Abreu e seu contexto	49
1.7.1. Apresentação do Colégio Estadual Casemiro Silva de Abreu	50
1.7.2. Principais problemas da localidade que interferem na rotina escolar.....	50
1.7.3. Números do Colégio Estadual Casemiro Silva de Abreu	52
1.7.5. Além do Reforço Escolar, outros Projetos e Programas para o CE Casemiro Silva de Abreu	53
2 ANÁLISE DO PROJETO REFORÇO ESCOLAR E DA PARTICIPAÇÃO DA GESTÃO NO DESENVOLVIMENTO DO PROCESSO EDUCACIONAL	56
2.1.Reforço Escolar: base pedagógica para desenvolvimento do Projeto.....	56
2.1.1 Metodologia expositiva x metodologia dialética.....	59
2.1.2. Reforço escolar e a questão das aulas atrativas.....	60
2.2. O Reforço Escolar e a Gestão Educacional	61

2.2.1. Gestão participativa: o desafio da ação coletiva na construção de uma educação eficaz	62
2.2.2. Possibilidade de efetivação da gestão participativa.	65
2.2.3. O Reforço Escolar como mecanismo de equidade educacional	675
2.3. Aspectos metodológicos da pesquisa.....	74
2.3.1. Prevalência dos aspectos qualitativos.....	73
2.3.2. Perfil dos Matriculados nas aulas do Reforço Escolar.....	76
2.4. Análise dos dados.....	80
2.4.1. O papel do gestor educacional no desenvolvimento do Reforço Escolar, na percepção dos entrevistados.....	81
2.4.2. A função do Reforço Escolar na percepção dos alunos indicados para participarem do projeto.....	84
2.4.3. Análise dos resultados – Alunos participantes das aulas do reforço	88
2.4.4. Análise dos dados – Alunos que NÃO participaram do Projeto Reforço Escolar	103
2.4.4.1. A importância da divulgação.....	106
2.4.5. Análise das questões abertas relativas aos alunos que participaram das aulas	108
2.4.6. Análise das questões abertas relativa aos alunos que NÃO participaram das aulas.....	112
2.4.7.1. Entrevista com a Direção Geral.....	114
2.4.7.2. Entrevista com os professores dinamizadores.	120
3 PLANO DE AÇÃO EDUCACIONAL: UTILIZANDO O PROJETO PARA MELHORAR O DESEMPENHO ESCOLAR	128
3.1. Intensificar campanha de divulgação e incentivo – primeiro passo para melhorar a frequência nas aulas.....	130
3.1.1. Objetivo	131
3.1.2. Justificativa.....	132
3.1.3 Desenvolvimento da ação	133
3.1.4 Prazo	135
3.1.5 Custo	135
3.1.6. Quadro resumo	136
3.2. Aulas diferenciadas – melhorando a metodologia das aulas para maior valorização das aulas do reforço.....	136

3.2.1 Objetivos	137
3.2.2. Justificativa.....	137
3.2.3 Desenvolvimento da ação	137
3.2.4. Prazo	139
3.2.5. Custo	139
3.2.6 Quadro resumo	140
3.3. Otimizar o acompanhamento nos dias de aplicação das aulas.	140
3.3.1 Objetivos	141
3.3.2. Justificativa.....	141
3.3.3. Desenvolvimento da ação	141
3.3.4. Prazo	142
3.3.5 Custo	143
3.3.6 Quadro resumo	143
3.4. Preparar sala exclusiva para as aulas do Projeto Reforço Escolar	144
3.4.1 Objetivos	144
3.4.2. Justificativa.....	145
3.4.3. Desenvolvimento da ação	145
3.3.4. Prazo	146
3.4.5 Custo	146
3.4.6 Quadro resumo	146
CONSIDERAÇÕES FINAIS	149
REFERÊNCIAS.....	152
APÊNDICES	158
ANEXOS	173

INTRODUÇÃO

Este trabalho analisa o desenvolvimento do Projeto Reforço Escolar no Colégio Estadual X;¹ unidade escolar situada no município de Nova Iguaçu, Região Metropolitana do Rio de Janeiro. O objetivo é verificar se o reforço está sendo utilizado como ferramenta para recuperar e reforçar conteúdos. A pesquisa foca nos aspectos relativos à influência da ação do gestor escolar no andamento do Projeto.

O Projeto Reforço Escolar é uma estratégia educacional criada pela Secretaria de Estado de Educação do Rio de Janeiro (SEEDUC), em parceria com o Centro de Ciências e Educação Superior a Distância do Estado do Rio de Janeiro (CECIERJ). Essa política foi criada para dar oportunidade de recuperação de conteúdo aos alunos com menor rendimento nas disciplinas de Português e Matemática: “O foco do projeto é priorizar ações qualitativas na educação” (SEEDUC/CECIERJ, 2011),² “dando direito ao aluno de recuperar competências e habilidades não adquiridas ao longo do período regular das aulas” (SANTOS, 2014).

A metodologia do Projeto Reforço Escolar consiste na oferta de aulas aplicadas no contraturno, duas vezes por semana, na própria unidade escolar. As turmas têm no máximo 20 (vinte) alunos cada uma. A prioridade de escolha é dada aos alunos com notas bimestrais inferiores a 5,0 (cinco) em Português e Matemática. São escolhidos também alunos com padrão de desempenho baixo ou intermediário no Sistema de Avaliação do Estado do Rio de Janeiro – bimestral (Saerjinho)³.

A Secretaria de Educação dispõe de outras estratégias de recuperação de conteúdos, mas “o Projeto Reforço Escolar começou a ser implantado, pela SEEDUC, em 2011. Desde então, saiu de um atendimento de 4% dos alunos da rede, para 25% em 2014” (SEEDUC)⁴. As aulas são oferecidas para discentes do 9º ano do Ensino Fundamental; 1ª, 2ª, 3ª séries do Ensino médio Regular; 1ª e 2ª séries do Ensino Normal⁵.

Por meio de pesquisa qualitativa, foi analisado o gerenciamento do Projeto ao longo de 2014. O foco da pesquisa se concentrou na participação do diretor geral

¹ Nome modificado para evitar constrangimentos com a divulgação de informações relativas à Instituição investigada.

² Manual do Reforço Escolar criado pela SEEDUD/RJ e a Fundação CECIERJ.

³ Avaliação externa bimestral elaborada pelo CAEd e aplicada com objetivo de investigar o desenvolvido dos alunos.

⁴ Percentual de alunos da rede atendidos pelo Projeto Reforço Escolar entre os anos de 2011 e 2014.

⁵ Séries atendidas pelo Projeto Reforço Escolar

(gestor educacional) e em sua influência no desenvolvimento da ferramenta. Frente a isso, foram analisadas as perspectivas, os desafios e os impactos da ação do gestor no desenvolvimento das atividades de sua competência.

Assim, a questão central investigada foi: de que modo a ação do gestor tem impactado o funcionamento do Projeto de Reforço Escolar?

O objetivo geral adotado na elaboração desta dissertação foi de analisar a influência do gestor escolar no funcionamento do Projeto de Reforço Escolar na escola estudada.

Como objetivos específicos, foram definidos os seguintes:

- ✓ Descrever o Projeto de Reforço Escolar de acordo com a legislação aplicável e as diretrizes adotadas pela Secretaria Estadual de Educação;
- ✓ Descrever como tem sido o funcionamento do Projeto, destacando os aspectos que se manifestem em conformidade com os padrões estabelecidos e as eventuais discrepâncias;
- ✓ Analisar de que forma o gestor da escola estudada tem atuado no gerenciamento do Projeto;
- ✓ Analisar a percepção dos alunos participantes e dos professores envolvidos a respeito do funcionamento do Projeto e de seus impactos sobre o desempenho escolar;
- ✓ Propor medidas, por meio de um Plano de Ação Educacional, para o aprimoramento da gestão do Projeto na escola estudada.

A justificativa para a escolha do Colégio investigado se deu por conta do histórico elevado de evasão escolar, reprovação e baixo desempenho da unidade nos resultados do Índice de Desenvolvimento da Educação Básica - IDEB de 2009 e 2011. Esses resultados são descritos ao longo do primeiro capítulo como forma de dar sustentabilidade ao trabalho.

Como Agente de Acompanhamento da Gestão Escolar - AAGE⁶ e responsável por apoiar o Diretor Geral no Planejamento e desenvolvimento das estratégias pedagógicas, foi possível, para o autor da pesquisa, identificar, por meio de observação participante, problemas como o baixo número de alunos enturmados frequentando as aulas de Reforço; falta dos professores dinamizadores nos dias de suas aulas; baixo acompanhamento do gestor ao projeto por conta de inúmeras

⁶ Função estratégica criada pela SEEDUC desde 2011, com objetivo de auxiliar a gestor escolar na implantação de ações que possibilitem a melhoria dos resultados escolares.

atribuições inerentes ao fazer da gestão; pouco apoio dos pais na concessão da autorização para seus filhos participarem das aulas no contraturno.

Com a investigação das causas dos problemas foi possível promover uma análise para possibilitar o entendimento do impacto por elas criados para o alcance dos resultados esperados.

Os resultados encontrados nesta pesquisa contribuíram para reformulação de alguns procedimentos do Projeto Reforço Escolar. Essa contribuição será importante, pois, a SEEDUC acredita no projeto como mais uma ferramenta de “melhoria da qualidade da educação pública do estado do Rio de Janeiro” (CECIERJ, 2014) ⁷.

Foram analisadas as turmas do 9º ano do Ensino fundamental e 1º, 2º e 3º anos do Ensino médio, por serem os anos de ensino contemplados com aulas de Reforço. Para tanto, foi traçada uma análise comparativa entre três indicadores: I) a frequência dos alunos no Projeto em cada turma; II) o número de alunos que melhoraram o rendimento nas avaliações internas e externas com a participação no Reforço, e III) a frequência dos professores.

A dissertação está estruturada em três capítulos. O primeiro detalha o projeto investigado, apresenta sua estrutura, objetivos, alcance e principais ações empreendidas. Apresenta, também, os principais problemas enfrentados em sua condução, com base em dados obtidos na Secretaria e na própria vivência profissional do pesquisador.

O segundo capítulo conta com uma revisão da literatura especializada contribuindo para o melhor entendimento do problema investigado. Também são apresentados os procedimentos metodológicos seguidos e os resultados obtidos na pesquisa de campo. Neste capítulo foram analisados conceitos teóricos relacionados à questão da liderança, gestão participativa e gestão. Foram utilizados para análise os conceitos de autores como Lück e Vasconcellos. O propósito foi identificar as características da gestão, investigar como a participação do diretor influencia no desenvolvimento do projeto e nos resultados da escola.

O terceiro capítulo é dedicado à apresentação do Plano de Ação Educacional - PAE, com subsídios que poderão servir não apenas ao aprimoramento do projeto na escola estudada, como também a outras unidades da rede estadual.

⁷ Informações obtidas no Manual do Projeto Reforço Escolar desenvolvido pela SEEDUC em parceria com a Fundação CECIERJ.

Por fim, foram destacados os principais pontos encontrados ao longo do trabalho que representaram oportunidade de aprendizado para o pesquisador e a forma como contribuíram para o aprimoramento da qualidade de ensino na rede estadual do Rio de Janeiro.

1 A EDUCAÇÃO COMO FATOR DE DESENVOLVIMENTO – CRIAÇÃO DE MECANISMOS PARA MEDIR O DESEMPENHO DA EDUCAÇÃO NO BRASIL

A educação ocupa espaço importante na agenda política. Nas últimas décadas, muitas ações tiveram como objetivo a diminuição do número de analfabetos e a inclusão de alunos em idade escolar nas salas de aula. Atualmente, os maiores esforços são direcionados ao aumento do rendimento escolar, a capacitação dos profissionais da educação e a melhoria das condições do desenvolvimento do processo de ensino-aprendizagem.

Com base na utilização de parâmetros internacionais, como por exemplo, o Programa Internacional de Avaliação de Estudantes - PISA⁸, o poder público implementou, nas duas últimas décadas, políticas com foco na qualidade da educação e aferição do avanço dos resultados.

Como forma de aferir o desempenho da educação, o Ministério da Educação (MEC) criou, em 1990, o Sistema de Avaliação da Educação Básica (SAEB). Este consiste em uma avaliação em larga escala realizada de dois em dois anos, aplicada para medir a proficiência⁹ dos alunos do 5º ano do Ensino fundamental (anos iniciais), do 9º ano do ensino fundamental (anos finais) e do 3º ano do Ensino médio:

As informações obtidas a partir dos levantamentos do SAEB permitem acompanhar a evolução da qualidade da Educação ao longo dos anos, sendo utilizadas principalmente pelo MEC e Secretarias Estaduais e Municipais de Educação, na definição de ações voltadas para a solução dos problemas identificados (INEP, 2014, s.p).

Em outras palavras, as avaliações elaboradas pelo Ministério da Educação, servem como parâmetro para aferir o nível de qualidade da educação brasileira.

A partir dos resultados obtidos por meio do cruzamento das médias de desempenho dos alunos nas avaliações em larga escala e das informações do fluxo escolar¹⁰, o Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP) criou, em 2007, como já foi dito, o Índice de Desenvolvimento da Educação Básica - IDEB, caracterizado como:

⁸ É um programa desenvolvido pela Organização par Cooperação do Desenvolvimento Econômico - OCDE aplicado aos jovens de 15 anos para avaliar a qualidade da educação básica.

⁹ Capacidade para realizar algo, domínio de um assunto.

¹⁰ Fluxo escolar é a média na aprovação e reprovação de uma serie.

Condutor de política pública em prol da qualidade da educação é a ferramenta para acompanhamento das metas de qualidade do PDE para a educação básica. O Plano de Desenvolvimento da Educação estabelece, como meta, que em 2022 o Ideb do Brasil seja 6,0 – média que corresponde a um sistema educacional de qualidade comparável a dos países desenvolvidos. (INEP, 2015)¹¹.

O IDEB, portanto, vem direcionando algumas políticas públicas relativas à educação, sendo utilizado por muitos entes federativos, como parâmetro para aferir a qualidade do ensino ofertado.

Com a divulgação dos últimos três resultados do IDEB (2009, 2011 e 2013), a educação pública do Rio de Janeiro vem adotando uma série de políticas para melhorar a sua posição na rede estadual no ranking do IDEB.

O Projeto Reforço Escolar, foco desta dissertação, é um exemplo de política desenvolvida pelo SEEDUC, seguindo indicadores como o IDEB, com objetivo de melhorar a qualidade do ensino ofertado pela rede estadual.

Alguns pesquisadores como Rudá Ricci, diretor-geral da ONG Educacional Cultiva, veem com preocupação a utilização do IDEB como única forma de avaliação da educação. Para ele, o Brasil está “formando gente cínica, que estuda para a prova, mas não para a vida” (RICCI, 2015, p.1). Isso alerta para que as políticas públicas não sejam direcionadas exclusivamente para atender a melhoria do IDEB, como aferição da qualidade da educação pública ofertada no Brasil.

Na seção a seguir, são destacados alguns aspectos utilizados como parâmetros para o entendimento de políticas norteadoras da educação pública. Para tanto, são apresentados números da educação, bem como a Lei 5.597 do Governo do Estado do Rio de Janeiro que criou o Plano Estadual de Educação em 2009.

1.1. Panorama da Educação da Rede Estadual do Rio de Janeiro

Ao longo dos últimos 15 anos, um dos maiores desafios da educação pública do Rio de Janeiro tem sido aumentar a aprovação de alunos da rede, reduzindo o número de reprovados e abandonos ao longo do período letivo (RIO DE JANEIRO, 2009).

¹¹ Indicador é calculado a partir dos dados obtidos no Censo Escolar e média de desempenho das avaliações do Inep.

Essa ação se deve, principalmente, ao quadro crítico educacional apresentado pelo estado do Rio de Janeiro, de 1995 a 2009.

De acordo com informações divulgadas pelo INEP, em 2010 o índice de reprovação no Rio de Janeiro no ensino fundamental (anos finais) subiu de 7,5% em 2000 para 20,9% em 2009, enquanto no mesmo período, a média de reprovação do Brasil foi de 6,9% em 2000 para 13,4% em 2009. (TODOS PELA EDUCAÇÃO, 2014).

No ensino médio, a reprovação no Rio de Janeiro passou de 5,3% em 2000 para 19,6% em 2009. No Brasil, a média de reprovação passou de 4,4%, em 2000 para 12,6%, em 2009. De 2000 até 2009, o Rio de Janeiro apresentou queda na taxa de aprovação em sua rede de ensino, de 66,7% para 59,4%. (TODOS PELA EDUCAÇÃO, 2014).

A Lei 5597 foi sancionada em 2009 para nortear políticas de melhoria dos resultados da educação estadual do Rio de Janeiro. Ela trouxe à tona os números apresentados neste trabalho que retratam o baixo desempenho da educação pública do Rio de Janeiro em uma crescente queda de desempenho no período de 2000 até 2009.

A partir de 2010, os resultados da educação do estado do Rio de Janeiro começaram a apontar uma redução no número de reprovados, chegando em 2013 a um percentual de 13,7%, abaixo dos 15,9% de reprovação em 2011 nos anos finais do Ensino Fundamental. Esses números, porém, se encontravam aquém do resultado brasileiro de 2013. Foi apresentado uma taxa de reprovação de 11,3% no Ensino fundamental (anos finais) e 11,8% no ensino médio. A redução no percentual de reprovados pode ser um reflexo da política iniciada em 2010 com a elaboração do Plano Estratégico a ser abordado mais à frente.

No Ensino médio, a partir de 2010, os resultados também apresentam melhora, chegando a 12,7% de reprovados em 2013, mas muito maior que os 5,3% de reprovados da rede estadual em 2000 (TODOS PELA EDUCAÇÃO, 2014), porém bem abaixo do pico negativo de 2009 (19,6%) neste segmento de ensino.

Diante desses elevados números de reprovação o governo do Rio de Janeiro sancionou a Lei nº 5.597 de 18 de dezembro de 2009 (RIO DE JANEIRO, 2009) e definiu metas para as Redes Pública e Privada do Sistema de Educação de Ensino. Por meio dela foi criado o Plano Estadual de Educação com diretrizes para o Sistema Estadual de Ensino (GOMES, 2014).

Esse Plano retratou as taxas de atendimento escolar, número de matrículas em programas de correção de fluxo, de distorção por idade-série, de rendimento escolar; as médias de proficiência de Língua Portuguesa e Matemática do SAEB e os programas de correção de fluxo, entre as medidas mais importantes. O Plano Estadual de Educação serviu como um retrato para revelar os baixos resultados da educação estadual do Rio de Janeiro.

Na seção a seguir serão apresentados alguns indicadores descritos no Plano Estadual de Educação (PEE). Eles mostram os números da rede estadual do Rio de Janeiro, da região sudeste e do Brasil no período entre 2001 e 2007. Posteriormente, serão apresentados os resultados do IDEB de 2009 quando o Rio de Janeiro obteve sua pior colocação no Ensino fundamental (anos finais), ao ocupar a 21ª posição e a 26ª colocação no Ensino médio, respectivamente.

1.1.2. Alguns indicadores divulgados no PEE

O foco deste estudo de caso é a análise do Projeto Reforço Escolar. Esta política tem como objetivo aumentar o índice de aprovação dos alunos e a proficiência nas avaliações de Português e Matemática do SAERJ e SAEB. Para isso serão apresentados alguns indicadores divulgados no PEE que retratam o desempenho da educação do Rio de Janeiro em comparação com os resultados do Brasil e da região Sudeste.

A Tabela 1 descreve as taxas de rendimento escolar do Ensino fundamentais (anos finais). O Rio de Janeiro apresenta taxa de aprovação inferior ao Brasil e à região sudeste nos três anos da amostra. Por outro lado, as taxas de reprovação da rede estadual Fluminense são sempre maiores, bem assim como a taxa de abandono.

Tabela 1: Redes estaduais: Taxas de rendimento do Ensino Fundamental - 2001/2004/2007

Abrangência Geográfica	RENDIMENTO ESCOLAR								
	TAXA DE APROVAÇÃO			TAXA DE REPROVAÇÃO			TAXA DE ABANDONO		
	2001	2004	2007	2001	2004	2007	2001	2004	2007
BRASIL	79,6	78,8	81,8	10,1	12,7	13	10,3	8,5	5,2
SUDESTE	88,0	85,9	86,8	6,3	8,9	10,3	5,7	5,2	2,9
RIO DE JANEIRO	74,5	73,3	71,7	14,8	16,7	21,7	10,7	10	6,6

Fonte: MEC/INEP/ Sinopse Estatística da Educação Básica 2007 e SEEDUC 2001/2004.

Os números evidenciam o rendimento escolar dos alunos do Rio de Janeiro. Eles são inferiores em comparação à média do Brasil e mais discrepante ainda em comparação à taxa de aprovação, reprovação e abandono da região sudeste por ter características econômicas e sociais semelhantes.

A Tabela 2, também baseada nos dados presentes na Lei 5.597/09, apresenta as informações do Programa de Educação do rendimento do ensino médio. O recorte pelos anos 2001, 2004 e 2007 se deve ao fato de serem as únicas informações disponíveis no período de elaboração da referida lei que originou a criação do Programa de Educação (RIO DE JANEIRO, 2009).

Tabela 2 – Redes estaduais: Taxas de rendimento do Ensino Médio – 2001/2004/2007

Abrangência Geográfica	RENDIMENTO ESCOLAR								
	TAXA DE APROVAÇÃO			TAXA DE REPROVAÇÃO			TAXA DE ABANDONO		
	2001	2004	2007	2001	2004	2007	2001	2004	2007
BRASIL	84,8	73,3	74,1	4,9	10,4	12,7	10,3	16	13,2
SUDESTE	85,4	76,4	76,3	4,8	11,8	8,9	9,8	11,8	8,9
RIO DE JANEIRO	86,0	69,9	67,3	5,6	13,1	18,7	8,4	17,0	14,0

Fonte: PEE-RJ/Documento Base e Sinopse Estatística da Educação Básica 2007.

A Tabela 2 retrata o rendimento do ensino médio no Rio de Janeiro, no Brasil e na região sudeste. Em relação à taxa de aprovação, o Rio alcançou um percentual menor em comparação aos resultados do Brasil e da Rede Sudeste, em 2004 e 2007. Em 2001, o rendimento do Rio foi superior às outras duas. Sobre a taxa de reprovação, o Rio de Janeiro apresentou um resultado inferior nos três anos divulgados. Quanto à taxa de abandono, a rede estadual apresenta um desempenho melhor que o do Brasil e da região sudeste, apenas em 2001.

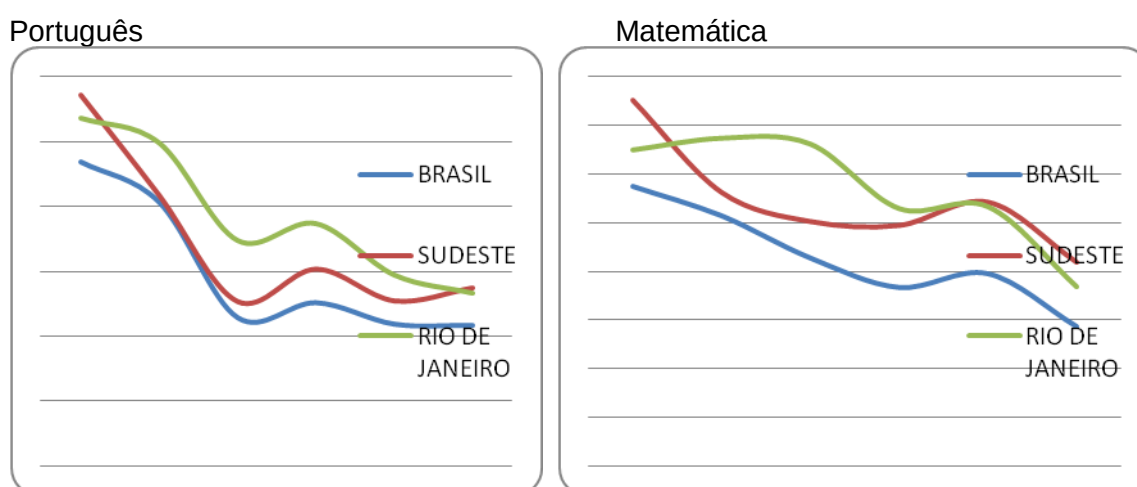
É importante mencionar que não está se comparando os resultados apresentados nas tabelas 1 e 2 com as das figuras 1 e 2. As tabelas 1 e 2 dizem respeito aos índices de aprovação, reprovação e abandono, e apontam para uma queda de rendimento nos resultados do estado do Rio de Janeiro.

Com exceção do índice de abandono nos anos finais do Ensino Fundamental quando apresentou melhora nos rendimentos, o Rio de Janeiro teve queda nos índices de aprovação e abandono. A queda é tanto no ensino fundamental (anos

finais), quanto no ensino médio. Já as figuras 1 e 2 trazem resultados da média de proficiência nas avaliações do SAEB, entre 1995 e 2005.

A figura 1 aponta os resultados do Rio de Janeiro, cujas médias na proficiência em Português e Matemática, geralmente são maiores que os correspondentes às médias nacionais e da região sudeste na série histórica. Em Português a educação do estado tinha média superior em: 1997, 1999, 2001 e 2003 e em Matemática, em 1997, 1999 e 2001.

Figura 1 - Média na proficiência / Português e Matemática (9º ano)



Fonte: MEC/INEP, In: Médias de desempenho do SAEB/2005 em perspectiva comparada.

Notas: (1) Escolas urbanas, sem federais; (2).

Em síntese, os dados apresentados nas tabelas 1 e 2 mostram que os resultados internos de rendimento dos alunos do Rio de Janeiro, obtidos por meio da consolidação das taxas de abandono, reprovação e aprovação nos anos 2001, 2004 e 2007 apresentaram resultados piores em comparação com os números do Brasil e da região Sudeste. Já os dados da figura 1 apresentam os resultados de desempenho do estado do Rio de Janeiro nas avaliações do SAEB. Nessas avaliações externas, do ensino fundamental (anos finais) o Rio de Janeiro apresentou melhores resultados se comparados com a média do Brasil e da Região Sudeste.

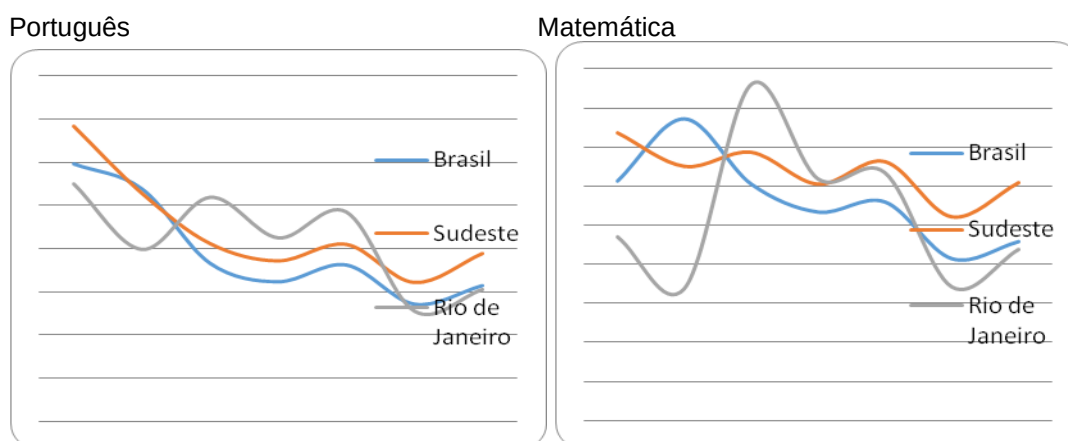
Por ocasião do diagnóstico realizado para elaboração do Plano Estadual de Educação, em 2009, os resultados de 2007 do SAEB ainda não tinham sido divulgados. No entanto, para efeito de construção desse plano, foi lançado mão das

informações dos resultados do SAEB 2007 por meio da consulta à página oficial do governo por meio do programa Todos Pela Educação¹².

Em 2007, a proficiência do estado do Rio de Janeiro em Português foi de 248,0 pontos e em Matemática 238,5, ambas no ensino fundamental (anos finais). Já o resultado do Brasil foi 247,4 em Português e 234,6 em Matemática. A Região sudeste obteve 252,9 em Português e 239,6 em Matemática. O Rio de Janeiro obteve nota melhor que a do Brasil nas duas disciplinas, mas fica aquém do resultado da região sudeste tanto em Português quanto em Matemática.

Conforme evidenciado na figura 2, o desempenho na proficiência do ensino médio do Rio de Janeiro é melhor apenas em três dos sete analisados em comparação com o Brasil e a Região Sudeste.

Figura 2 - Média na proficiência / Português e Matemática (Ensino Médio)



Fonte: MEC/INEP, In: Médias de desempenho do SAEB/2005 em perspectiva comparada.

Notas: (1) Escolas urbanas, sem federais; (2) por ocasião da realização deste diagnóstico, os resultados do SAEB/2007 ainda não tinham sido divulgados.

Os dados da Figura 2 evidenciam uma inconstância nos resultados do ensino médio do estado do Rio de Janeiro, tanto na disciplina de Português, quanto em Matemática, em comparação aos resultados do Brasil e da região sudeste. Na série histórica entre 1995 e 2007, os resultados oscilaram entre melhoras e pioras. Isso pode ser indício de falta de continuidade nas políticas públicas da educação do Rio de Janeiro.

¹² É um movimento da sociedade brasileira que tem como missão contribuir para que até 2022, ano do bicentenário da Independência do Brasil, o País assegure a todas as crianças e jovens o direito a Educação Básica de qualidade.

Essa seção teve como objetivo apresentar alguns resultados da educação do Rio de Janeiro, divulgados pela Lei 5.597/09 que instituiu o PEE. Os números comparam os resultados entre a educação estadual do Rio de Janeiro, do Brasil e da Região Sudeste. São feitas referências às médias de aprovação, reprovação e a taxa de abandono em 2001, 2004 e 2007, nos anos finais do ensino fundamental e proficiência no SAEB, entre 1995 e 2007, tanto para o fundamental quando para o ensino médio.

A próxima seção apresenta os números do IDEB de 2009, e os impactos decorrentes na educação da rede estadual Fluminense.

1.2 Resultado do IDEB 2009 e seus impactos na educação pública da rede estadual do Rio de Janeiro

O objetivo do Plano Estadual de Educação foi apresentar caminhos para a educação pública do Rio de Janeiro melhorar sua qualidade, uma vez que os números evidenciavam que o Estado apresentava resultados inferiores aos demais estados da região sudeste e do Brasil como um todo.

Em Julho de 2010, o INEP divulgou os resultados do IDEB de 2009 (INEP).¹³ O Rio de Janeiro ficou na 21ª colocação no ensino fundamental (anos finais) e no ensino médio o resultado foi ainda pior, com índice de 2.8¹⁴ para a rede estadual; ocupando com isso a penúltima colocação entre os estados brasileiros, apenas à frente do Piauí.

Na tabela 3 são apresentados os números do rendimento escolar (aprovação, reprovação e abandono) e as médias da proficiência no SAEB em 2009. Para o Ensino Fundamental II. Tais dados permitem a análise dos resultados do Brasil, da Região Sudeste e do estado do Rio de Janeiro.

¹³ Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Anísio Teixeira.

¹⁴ Tabela divulgada pelo INEP com os resultados de Todos os Estados da Federação em anexo .

Tabela 3: Redes estaduais: Taxas de rendimento do Ensino Fundamental (anos finais) – 2009

Abrangência Geográfica	RENDIMENTO ESCOLAR		
	TAXA DE APROVAÇÃO	TAXA DE REPROVAÇÃO	TAXA DE ABANDONO
	2009		
BRASIL	81,3	13,4	5,3
SUDESTE	85,5	11,7	2,8
RIO DE JANEIRO	74,5	20,9	13,8

Fonte: Todos pela educação/2015.

Como evidenciado na Tabela 3, os números da taxa de rendimento do Rio de Janeiro para o segmento do ensino fundamental (anos finais) acompanhavam os resultados dos outros anos da análise, ou seja, em relação aos resultados do Brasil e da Região Sudeste, a educação da rede estadual do Rio de Janeiro geralmente apresentava resultados piores, com taxa de aprovação inferior e taxa de reprovação e abandono superiores.

A Tabela 4 apresenta os números do ensino médio e os mesmos princípios dos resultados do ensino fundamental (anos finais), quando a educação do Rio de Janeiro apresentava aprovação menor, reprovação e abandono maiores em comparação ao Brasil e à Região Sudeste. Os resultados ruins, ao serem detectados, influenciaram nas mudanças.

Tabela 4: Redes estaduais: Taxas de rendimento do Ensino Médio – 2009

Abrangência Geográfica	RENDIMENTO ESCOLAR		
	TAXA DE APROVAÇÃO	TAXA DE REPROVAÇÃO	TAXA DE ABANDONO
	2009		
BRASIL	75,9	12,6	11,5
SUDESTE	77,8	14,8	7,4
RIO DE JANEIRO	66,6	19,6	13,8

Fonte: Todos pela educação / 2015.

Enquanto a Taxa de Aprovação do Brasil e da região sudeste estava acima dos 75%, no Rio de Janeiro os números da aprovação não chegavam aos 67%. O número da taxa de reprovação também é alarmante, pois a educação do Rio de Janeiro chegava a quase 20% de reprovados.

Em relação às médias de proficiência em Português e Matemática, o estado do Rio de Janeiro apresentava resultados melhores, se comparados ao Brasil e à

região Sudeste, em 2009 no ensino fundamental (anos finais). Em Português, a média foi de 249,8 e em Matemática de 254,7, enquanto no Brasil as notas foram 244,0 em Português e 248,7 em Matemática. Já na Região Sudeste as notas foram 249,0 em Português e 254,6 em Matemática (INEP, 2010).

No ensino médio, porém, o Rio de Janeiro só ficou à frente no Brasil em Matemática, ao obter 277,0 contra 274,7. Número abaixo da região sudeste com a média de 280,2 em Matemática, em 2009. Em Português, a média do Brasil na proficiência do SAEB ficou em 268,8, contra 273,3 da região Sudeste e 268,3 do Rio de Janeiro.

Ao serem cruzadas as informações de rendimento dos alunos (taxas de aprovação, reprovação e abandono) com a proficiência obtida por meio da realização das avaliações externas, o Poder Executivo optou por desenvolver mudanças na Secretaria de Estado de Educação, com o objetivo de elevar os resultados da educação pública estadual.

O baixo desempenho da educação propiciou a adoção de medidas para modificar os rumos e a qualidade da educação do estado fluminense. Uma série de estratégias foram implantadas para melhorar os resultados da educação pública da rede estadual.

Um Planejamento Estratégico¹⁵ foi divulgado pelo Secretário de Educação no dia 7 de janeiro de 2011. Deu-se início a reestruturação da educação estadual. A meta era fazer o Estado do Rio de Janeiro figurar entre as cinco melhores posições no resultado do IDEB de 2013.

Medidas como aumento salarial, cursos para qualificação dos professores, inauguração de novas escolas, melhoria na infraestrutura das unidades já existentes, criação da Gestão Integrada da Escola (GIDE), criação de um currículo mínimo único, elaboração de avaliação externa bimestral, e a elaboração de processo seletivo interno para o preenchimento de cargos estratégicos na área de gestão foram algumas das medidas apresentadas pela SEEDUC no Planejamento Estratégico anunciado na busca pela valorização profissional e melhoria dos resultados.

Em suma, esta seção apresentou os resultados do IDEB 2009 que evidenciaram que a educação da rede pública estadual do Rio de Janeiro ocupou as

¹⁵ O programa de educação estadual faz parte do Planejamento Estratégico para melhorar a qualidade da educação do estado.

últimas posições no ranking. Os baixos resultados foram determinantes para as mudanças ocorridas na Secretaria de Estado de Educação iniciadas ainda em 2010, com a implantação do Plano de Gestão Estratégico da SEEDUC.

1.2.1 O Plano de Gestão Estratégico adotado em 2011

Valorizar a gestão, por meio do Planejamento Estratégico em busca da melhoria dos indicadores sociais, representou um dos grandes desafios estabelecidos pelo governo estadual do Rio de Janeiro evidenciado na divulgação do Plano Estratégico com metas estabelecidas para todas as secretarias de governo (SEEDUC, 2011).

O Plano de Educação Estadual, desenvolvido por meio da Lei 5597 (RIO DE JANEIRO, 2009), ao trazer informações e metas pontuais para melhoria da qualidade do ensino, foi o ponto de partida para inúmeras ações implantadas nos anos vindouros no âmbito da Secretaria de Estado de Educação.

Como mostrado na seção anterior, a divulgação dos resultados do IDEB de 2009, deixou latente a necessidade de mudanças que pudessem contribuir para tirar o Rio de Janeiro das piores posições no ranking do IDEB.

O Plano Estratégico divulgado pelo governo previa ações a serem executadas no período 2012-2031, com metas para todas as áreas de governo. No caso da SEEDUC, em especial, o objetivo era qualificar a educação, sem prejuízo na oferta de vagas, para valorizar o funcionário e melhorar a infraestrutura das escolas. Foram estabelecidas ainda metas para a melhoria dos indicadores de aprovação, proficiência e infraestrutura que norteariam a política de bonificação aos servidores. O propósito específico para o desenvolvimento de tais ações era de posicionar o Rio de Janeiro entre os cinco estados mais bem colocados no ranking do IDEB até 2014, e em primeiro lugar até 2023 (SEEDUC, 2011).

Eis algumas estratégias do Planejamento divulgado pela Secretaria de Educação em 2011:

Sistema de Bonificação – É um sistema que busca recompensar os servidores por bons resultados e trabalho em equipe;
Gestão Integrada da Escola (GIDE) – É um sistema de gestão que contempla aspectos estratégicos, políticos e gerenciais da área educacional com foco em resultados;

Saerjinho – Consiste em uma avaliação bimestral desenvolvida a partir de 2011 e que faz parte do Sistema de Avaliação do Estado do Rio de Janeiro (SAERJ);
 Currículo Mínimo – São diretrizes institucionais sobre os conteúdos, competências e habilidades a serem desenvolvidas no processo de ensino-aprendizagem em todas as escolas da rede estadual;
 Auxílio qualificação para professores – Recebimento de um cartão pré-pago, no valor de R\$ 500,00, para utilização em bens pedagógico-culturais;
 Auxílio transporte – Apoio financeiro, para custos com deslocamento dos professores e dos funcionários administrativos que estejam lotadas nas unidades escolares;
 Escola SEEDUC – Criada para aprimorar e capacitar professores e funcionários da secretaria;
 Aulas de reforço escolar – realizadas no contraturno para apoio pedagógico aos alunos com maior dificuldade de aprendizagem.
 Diminuição da distorção idade-série, reduzindo os índices de repetência. (SEEDUC, 2011);

Tais medidas, entre outras, foram implantadas a partir de 2011. Segundo a Secretaria de Educação, elas contribuíram para avanço da educação e o alcance das metas estipuladas (SEEDUC, 2014).

O governo do Rio de Janeiro comemorou em 2014 a divulgação do 4º lugar obtido no ranking do IDEB de 2013, no segmento do ensino médio (INEP, 2014). O alcance dos resultados pode sugerir que o Plano Estratégico, divulgado em 2011, contribuiu significativamente para a melhoria dos índices, capazes de aprimorar a qualidade da educação pública.

Interessante mencionar os esforços da Secretaria de Estado de Educação na busca pela redução do número de alunos reprovados, desistentes e do aumento do número de aprovados. Um dos grandes esforços da Secretaria se deu também no sentido de retirar de seu banco de dados, chamado Conexão Educação¹⁶, o nome dos alunos que se matriculavam, mas não frequentavam as aulas. A chamada limpeza de base,¹⁷ conforme estabelece o Art. 22 da Resolução SEEDUC N.º 5136 de 2014, determina o cancelamento da matrícula do aluno infrequente à Unidade Escolar no período de 30 dias corridos, sem apresentar justificativa.

O esforço para a retirada do Sistema Conexão Educação, permite a fidedignidade das informações, a otimização das vagas e o acompanhamento real do número de alunos matriculados na rede estadual de educação. Em 2010 a educação estadual tinha 1.175.000 (um milhão cento e setenta e cinco mil) alunos

¹⁶ Sistema informatizado que mantém atualizado em tempo real todas informações relativas aos alunos, professores e funcionários. O sistema conexão mantém por exemplo o cadastrado de todos os alunos matriculados na rede de educação do Rio de Janeiro.

¹⁷ É a retirada do Sistema chamado Conexão Educação do nome dos alunos que não frequentam as aulas.

matriculados. Ao final de 2012, este número era de 904.000 (novecentos e quatro mil) alunos, segundo informações do relatório de governança divulgados em 2013 (SEEDUC, 2013). A queda do número de alunos é explicada, segundo o relatório, pelo processo de municipalização de algumas escolas e a movimentação demográfica, decorrente da alteração de endereço dos discentes e, provavelmente, pela troca de escola.

Com a saída dos alunos considerados “fantasmas”, a rede conseguiu reduzir o número de abandonos e de reprovados. Só com essa ação criou-se um impacto significativo no rendimento da educação estadual (SEEDUC, 2013), pois, conseguiu-se com essas medidas melhorar os dados do fluxo de estudantes, ao apresentar o número real de alunos integrantes da Rede Estadual de Ensino.

A Tabela 5 evidencia que, de 2009 para 2011, a taxa do rendimento escolar no ensino médio melhorou, pois a reprovação, que em 2009 era de 19,6%, caiu para 18,5%. Já a taxa de aprovação subiu de 66,6% para 71,4%, respectivamente.

Tabela 5: Redes estaduais: Taxas de rendimento do Ensino Médio – 2009/2011

Abrangência Geográfica	RENDIMENTO ESCOLAR					
	TAXA DE APROVAÇÃO		TAXA DE REPROVAÇÃO		TAXA DE ABANDONO	
	2009	2011	2009	2011	2009	2011
BRASIL	75,9	77,4	12,6	13,1	11,5	9,5
SUDESTE	77,8	78,7	14,8	14,5	7,4	6,8
RIO DE JANEIRO	66,6	71,4	19,6	18,5	13,8	10,1

Fonte: Site todos pela educação/2015.

A Tabela 5 evidencia que os números do Rio de Janeiro, em relação às taxas de reprovação, aprovação e abandono, ainda estavam aquém dos números da Região Sudeste e do Brasil, mas já apresentavam significativa melhora em comparação com os resultados anteriores.

1.3 O Projeto Reforço Escolar e seu contexto

Essa seção tem como objetivo mostrar o funcionamento do Projeto Reforço Escolar desenvolvido pela Secretaria de Estado do Rio de Janeiro em parceria com a fundação CECIERJ. Como demonstrado na seção anterior, o Projeto vem sendo

desenvolvido como parte do Plano Estratégico da SEEDUC, divulgado a partir de janeiro de 2011, para melhorar o rendimento da educação fluminense.

Primeiramente será apresentada a estratégia de reforço escolar para a recuperação de conteúdos que garantam mais oportunidades aos alunos com menor rendimento escolar.

1.3.1 O Projeto como estratégia de recuperação paralela e instrumento de equidade educacional

Segundo a Secretaria de Educação, o reforço escolar é uma ferramenta poderosa tanto para recuperação do desempenho do aluno, quanto para o seu fortalecimento educacional.

De acordo com as linhas gerais estabelecidas pelo manual do Projeto Reforço Escolar, trata-se de uma estratégia para melhorar as notas dos alunos em Português e Matemática nas avaliações externas,¹⁸ assim como aumentar o rendimento nas avaliações internas. Além disso, representa uma oportunidade ao aluno com baixo desempenho de conseguir assimilar o conteúdo, desde que não teve oportunidade de fazê-lo durante o período de aulas regulares.

O objetivo definido pela SEEDUC e a fundação CECIERJ, ao desenvolverem as bases do Projeto Reforço Escolar, vai ao encontro de políticas de recuperação de conteúdos para alunos que apresentaram dificuldades ao longo do percurso escolar e precisam de novas oportunidades para melhorar seu rendimento educacional (SEEDUC, 2014).

A recuperação de conteúdo está prevista na Nova Lei de Diretrizes e Bases da Educação de 1996. No Título II, em seu artigo 3º, estabelece que o ensino deva ser ministrado no princípio de “igualdade de condições para o acesso e permanência na escola (...)” e no artigo 12, inciso V, que os estabelecimentos terão a incumbência de “prover meios para recuperação dos alunos de menor rendimento”. A educação deve ser aplicada de maneira igualitária, sem privilegiar uns em detrimento de outros, além de considerar que a recuperação de conteúdos deva ser desenvolvida pelos estabelecimentos de ensino como mecanismo de maiores oportunidades aos alunos com menor rendimento.

¹⁸ Segundo manual do Reforço Escolar as aulas são para os alunos melhorarem as notas nas provas de matemática e português nas avaliações como Prova Brasil, Saerj e Saerjinho.

O conceito de equidade fundamenta a análise teórica do Projeto Reforço Escolar como ferramenta para recuperação de estudos e a participação do gestor no processo educacional. O projeto visa, em última análise, a promoção da igualdade expressa no acesso e permanência do aluno na escola, além de garantir o aprendizado. A esse respeito, segundo Brooke (2012), “cada vez mais as reformas procuram achatar as diferenças de desempenho entre os grupos, na tentativa de reduzir as desigualdades e criar uma sociedade menos hierárquica e mais equitativa (BROOKE, 2012, p.450).

O problema, ao falar em igualdade de condições, pressupõe que os alunos tenham percorrido os mesmos caminhos e possuam as mesmas condições econômico-sociais para ingresso e permanência na escola. Por conta de fatores, histórico-sociais os alunos não têm as mesmas condições de ingresso e permanência nas Instituições formais de ensino.

O Brasil levou muito tempo para garantir a oferta da educação em condições igualitárias para toda sociedade, mas ainda é um desafio manter os alunos na escola, com ensino de qualidade para todos.

Se, em meados dos anos 1990, o Brasil ainda estava preocupado em colocar 100% dos alunos de 7 a 14 anos na escola, nos dias atuais o direcionamento do poder público se dá na busca de promover essa reforma educacional na qual todos tenham a oportunidade de frequentar o espaço escolar de maneira igualitária.

O Reforço Escolar, portanto, busca ser uma estratégia para corrigir algumas distorções no ensino, sendo uma forma de superar defasagens que acometem alunos com baixo desempenho de aprendizagem.

A seguir a descrição do Projeto Reforço Escolar implementado pela Secretaria de Educação e a fundação CECIERJ.

1.3.2 Por dentro do Projeto Reforço Escolar

O Reforço Escolar foi apresentado em 07 de janeiro de 2011, com outras estratégias do Planejamento Estratégico divulgado pela Secretária de Educação. O Projeto compôs, junto com outras ações, o Programa Estadual de Educação que trouxe diversas mudanças na estrutura, no ensino e no dia a dia da sala de aula (SEEDUC, 2011).

Desde 2011 o Projeto Reforço Escolar vem sendo desenvolvido pela SEEDUC em parceria com a fundação CECIERJ, com o objetivo de conduzir os alunos da rede estadual ao desenvolvimento de habilidades apontadas como críticas. Como fruto natural desse desenvolvimento, alcançar a melhoria da aprendizagem e desempenho nas avaliações em larga escala (SEEDUC, 2014). O reforço é uma ferramenta para melhorar a aprendizagem e o desempenho dos alunos (SEEDUC, 2014). De acordo com o Manual elaborado pelos órgãos responsáveis, o foco com a realização do Projeto é de “Priorizar ações qualitativas na Educação, com foco no Letramento em Leitura e Escrita e Letramento em Matemática, para os alunos do 9º ano do Ensino Fundamental, 1ª, 2ª e 3ª séries do Ensino Médio Regular e 1ª e 2ª séries do Ensino Normal” (SEEDUC, 2011).

Como já descrito na primeira seção do capítulo, alguns indicadores de desempenho, tais como taxa de aprovação, reprovação e abandono evidenciaram que a qualidade da educação pública do Rio de Janeiro precisava melhorar muito (RIO DE JANEIRO, 2009). A divulgação do resultado do IDEB de 2009 serviu como marco para adoção de medidas estratégicas visando a melhoria da qualidade do ensino.

Como o IDEB utiliza as avaliações do Sistema de Avaliação da Educação Básica (SAEB), composto por questões nas áreas de Português e Matemática; parece justificável para SEEDUC desenvolver o Projeto Reforço Escolar para dar aos alunos maiores oportunidades de melhorarem seus desempenhos nessas duas disciplinas.

A próxima subseção vai descrever como o Reforço Escolar desenvolvido pela SEEDUC e a Fundação CECIERJ é estruturado para atender as necessidades das diversas unidades escolares inscritas no Projeto.

1.3.3 Como o Reforço Escolar é estruturado nas unidades escolares

O documento base do Projeto é o Manual do Reforço Escolar, desenvolvido pela SEEDUC e pela fundação CECIERJ (desde 2011), norteia a política do Reforço e anualmente sofre alterações pontuais com o objetivo de melhorar o desenvolvimento do Projeto na rede estadual de ensino.

O Projeto Reforço Escolar consiste na oferta de aulas de Português e Matemática no contraturno das unidades escolares, como mecanismo prioritário de recuperação do desempenho do aluno (SEEDUC, 2012).

A partir de 2014 foi permitido pela SEEDUC que as escolas com espaço que utilizassem as aulas de Reforço para fortalecimento das ações pedagógicas poderiam solicitar a implantação do Projeto em suas escolas. Essa medida de caráter não obrigatório foi adotada no sentido de utilizar o reforço como ferramenta pedagógica para intensificar o conhecimento. Mesmo não tendo baixo rendimento os alunos poderiam participar das aulas de reforço para aumentar a qualificação ao realizarem avaliações externas como ENEM, Concursos Públicos, Escolas Técnicas, entre outras (SEEDUC, 2014).

De acordo com o Manual (SEEDUC, 2012), o Projeto Reforço Escolar deve ser desenvolvido levando-se em conta as seguintes questões:

- ✓ aulas diferenciadas aplicadas no contraturno da carga horária regular;
- ✓ montagem de turma com no máximo 20 alunos em cada sala;
- ✓ aplicação de dois tempos semanais para a disciplina de Português e dois tempos para a Matemática;
- ✓ utilização de apostilas desenvolvidas especificamente para o Projeto;
- ✓ formação continuada proporcionada pela Fundação CECIERJ para equipe de professores responsáveis pela mediação do Projeto das turmas do Reforço;
- ✓ aplicação dos conteúdos do Currículo Mínimo para as disciplinas e séries contempladas no Reforço;
- ✓ abordagem pelo professor dinamizador das habilidades avaliadas no SAERJINHO, SAERJ e no ENEM;
- ✓ formação a distância com apoio de um ambiente virtual para os dinamizadores;
- ✓ equipe gestora para acompanhar o Projeto formada por profissionais da SEEDUC e da Fundação CECIERJ;
- ✓ aulas desenvolvidas por professores de Português e Matemática da Rede Estadual de Educação;
- ✓ oferta de Gratificação por Encargos Especiais por Projetos aos professores que estejam com carga horária completa.

Após a descrição das bases do Projeto, segue-se a apresentação de maiores detalhes relativos às funções da equipe gestora do Reforço composta por profissionais da SEEDUC e da Fundação CECIERJ, bem como apresentadas as principais funções do gestor escolar e seus impactos no desenvolvimento do Projeto nas unidades.

1.4. A participação da Gestão no desenvolvimento do Projeto Reforço Escolar

No Planejamento Estratégico desenvolvido em janeiro de 2011, a SEEDUC estabeleceu como uma de suas prioridades a elaboração de concursos para capacitação de profissionais para exercerem funções pedagógicas estratégicas (SEEDUC, 2011). A Secretaria realizou processo seletivo para a contratação de diretores regionais administrativos e pedagógicos, diretores gerais e adjuntos, coordenadores de ensino e gestores para atuarem como multiplicadores da GIDE (SEEDUC, 2011).

A Secretaria de Educação acredita que os gestores têm importante papel para o sucesso dos projetos desenvolvidos e suas participações podem contribuir como diferencial para o alcance de resultados educacionais (SEEDUC, 2011).

Na condução do Projeto Reforço Escolar, a participação dos gestores é bem definida, com ações claras, a serem desenvolvidas para o sucesso do Projeto.

A seguir são apresentados detalhes das principais funções dos gestores na condução do Projeto: atribuições do gestor externo à unidade escolar, responsável pela articulação do Projeto Reforço Escolar em todas as escolas da rede estadual de ensino. Já o gestor interno ou diretor geral é o responsável por zelar pelo desenvolvimento do Projeto de acordo com as diretrizes estabelecidas pelos órgãos competentes.

1.4.1 A gestão externa do Projeto Reforço Escolar

A gestão externa responsável pela articulação do Projeto do Reforço Escolar é composta por profissionais da Fundação CECIERJ e da SEEDUC (SUPED – Superintendência Pedagógica, SUPDP – Superintendência de Pessoas, Diretores das Regionais, Coordenadores de Ensino, Articuladores). A função desses profissionais é trabalhar no desenvolvimento do Projeto, tendo como foco o acompanhamento das faltas e frequências dos alunos, além de analisar por meio do relatório de notas, emitido pelo Sistema Conexão Educação, o desempenho dos alunos que participaram das aulas de Reforço. O sistema emite um relatório com as notas dos alunos antes e depois de participarem do Projeto Reforço Escolar, assim como o número de acertos nas avaliações do Saerjinho antes e depois de participarem do Projeto (SEEDUC, 2014).

Em relação ao professor-dinamizador, responsável pela aplicação das aulas de reforço, o principal objetivo da gestão realizada pela SEEDUC e a Fundação CECIERJ é acompanhar a participação dos professores nas formações presenciais. Na Diretoria Regional Metropolitana I essas formações acontecem no Instituto Rangel Pestana, em Nova Iguaçu, uma vez a cada bimestre. Os gestores centrais do projeto/ indicados pela SEEDUC para a reunião, comunicam aos diretores de cada escola as ausências dos professores. Em toda capacitação existe uma lista de presença, na qual cada participante deve assinar duas vezes, uma no período da manhã e a outra no período da tarde.

Os gestores da SEEDUC também acompanham a participação dos professores no Ambiente Virtual. O Sistema Conexão gera um relatório de acesso. Cada professor deve acessar a plataforma pelo menos duas vezes por semana, a fim de participar dos fóruns. O objetivo do Ambiente Virtual é tirar dúvidas e promover o diálogo entre os professores que participam como dinamizadores no Projeto.

Outra atividade realizada pelos gestores da SEEDUC e da Fundação CECIERJ, consiste na realização de visitas nas unidades escolares para verificar se os professores estão aderindo ao conteúdo metodológico do Projeto. Articuladores do Projeto são enviados à escola para constatar se as apostilas estão sendo utilizadas pelos professores-dinamizadores. Por meio de visitas em horário das aulas, são realizadas vistorias para constatar se os materiais foram entregues e estão sendo utilizados pelos alunos.

Em relação ao aluno, o objetivo da gestão da SEEDUC e da Fundação CECIERJ é acompanhar as presenças nas aulas do Projeto e a melhoria nas avaliações diagnósticas aplicadas no ensino regular.

Cada escola recebe um diário no qual são lançadas as frequências dos alunos, o conteúdo aplicado e as principais anotações que indiquem os avanços e dificuldades de cada aluno participante do Projeto. Esses registros devem ser analisados pelo diretor da unidade escolar e pelo professor do horário regular que pode continuar trabalhando em sala e dispensando maior atenção às habilidades e competências que os alunos tenha maior dificuldade.

A coordenação de ensino, ligada à Diretoria Regional Pedagógica, é a responsável por acompanhar o desenvolvimento das ações relacionadas ao professor-dinamizador e à monitoria por meio de relatórios específicos, enviados

para a Secretaria Estadual de Educação. Após a análise de tais relatórios, a SEEDUC pode retirar do Projeto o professor que não estiver se aplicando às aulas e não participar do Ambiente Virtual.

Na Diretoria Regional Metropolitana existem quatro articuladores responsáveis pelas visitas às unidades escolares para acompanhar a frequência do professor-dinamizador, dos alunos enturmados nas aulas do Reforço, além de dar suporte à gestão escolar no desenvolvimento do Projeto.

Além do acompanhamento feito pelos articuladores da Diretoria Regional Pedagógica, outro profissional importante na condução do Reforço é o professor bolsista da fundação CECICERJ. Sua responsabilidade é formar dinamizadores por meio de capacitação digital e presencial, além de acompanhar o trabalho e analisar os resultados alcançados pelos professores (SEEDUC).

Tanto os profissionais da Diretoria Regional quanto os professores bolsistas da fundação CECIERJ devem atuar no acompanhamento e desenvolvimento de três frentes de trabalho com atuação articulada:

Figura 3 - Frentes de trabalho para formação e acompanhamento do Reforço Escolar



Fonte: Manual do Reforço Escolar – Ed. 2014.

A atuação dos profissionais da SEEDUC, bem como da fundação CECIERJ no desenvolvimento dessas ações específicas, ocorrem no sentido de dar maior transparência e consistência ao Projeto Reforço Escolar. O acompanhamento externo é importante para evidenciar se o Projeto está sendo desenvolvido de acordo com as especificações e se dinamizadores e alunos estão frequentando as aulas nos dias estabelecidos.

Em 2014, das 105 escolas pertencentes à Diretoria Regional Metropolitana I, 80 delas foram inscritas nas aulas do Reforço. Um total de 5.140 alunos foram enturmados, sendo que 2.780 frequentaram as aulas ao longo dos quatro bimestres em que o Projeto foi desenvolvido e 312 professores atuaram como dinamizadores durante o ano (SEEDUC, 2014).

Um total de 8.200 apostilas foram entregues nas escolas participantes do Projeto. Além disso, realizaram quatro encontros para capacitação presencial, com a participação total de 920 professores dinamizadores presentes em todos os quatro encontros realizados ao longo de 2014, na Diretoria Regional Metropolitana I. (SUGEN, 2014).

Além do acompanhamento externo pela SEEDUC e por profissionais da CECIERJ, o projeto também compreende um gerenciamento interno que segundo as diretrizes do Manual do Reforço deve ser realizado pelos gestores das unidades escolares.

Nessa subseção foi destacada a importância do gerenciamento externo realizado por profissionais da SEEDUC/RJ e da fundação CECIERJ, que têm como função fiscalizar se a unidade escolar contemplada com as aulas de reforço está efetivamente atendendo às exigências estabelecidas no Manual de Reforço Escolar. Para tanto, treinamento, acompanhamento e supervisão junto às unidades escolares são feitos de maneira regular em todos os colégios.

A seguir, a descrição do papel dos gestores das unidades escolares e sua participação na condução, acompanhamento e gerenciamento das aulas de Reforço Escolar em sua unidade.

1.4.2 A gestão interna do Reforço Escolar

Além do gerenciamento de agentes externos ao ambiente escolar, a articulação para o bom funcionamento do Reforço Escolar deve ser realizada diretamente pelos gestores das unidades escolares. A função do gestor é importante para a Secretaria de Educação, que tem promovido capacitação contínua (SEEDUC, 2014) na crença de que os gestores escolares são “fundamentais para o sucesso do Projeto” (2014) em cada unidade escolar.

A seguir são descritas as atividades que, segundo a SEEDUC e a fundação CECIERJ, devem ser realizadas pelos gestores escolares para o bom andamento das aulas de Reforço Escolar em suas unidades.

A primeira delas diz respeito ao mapeamento e enturmação dos alunos que tenham necessidade de reforço com base nos seus rendimentos escolares. Frente a isso, a pergunta a ser respondida por qualquer gestor deve ser: quais são os alunos mais carentes das aulas do Reforço Escolar?

Conforme destacado anteriormente no texto, quando o Projeto foi implantado em 2011, somente as escolas que não alcançaram a meta do IDEB proposta pelo INEP, foram inscritas no Projeto com aulas de Reforço no contraturno. A função do gestor era selecionar os 20 alunos de cada série/turno, com menor rendimento nas avaliações internas e externas, e nas avaliações bimestrais do Saerjinho. O mapeamento era realizado por meio das informações obtidas no Sistema Conexão Educação¹⁹ utilizado para o lançamento das notas e falta dos alunos.

O primeiro passo era fazer o levantamento dos alunos que tiraram as menores notas tanto em Português quanto em Matemática. A partir de 2014, mesmo as unidades que não têm alunos com notas inferiores à média 5,0, passaram a poder inscrevê-los. O objetivo era fortalecer o conhecimento como forma de os alunos aprimorarem os estudos para participarem de concursos públicos e avaliações para ingresso universitário.

A segunda ação do gestor seria divulgar o projeto na sua unidade escolar para professores, pais e alunos. Isso porque não basta apenas realizar o mapeamento por meio do Sistema Conexão Educação, a fim de identificar os alunos com menor rendimento nas disciplinas de Português e Matemática e menor desempenho nas avaliações do Saerjinho. O gestor precisa divulgar o Projeto em sua unidade escolar para que pais, alunos e professores apoiem e participem no desenvolvimento direto do Projeto Reforço Escolar.

Cada ator mencionado tem um papel importante para o bom funcionamento do Projeto na escola. Aos pais, por exemplo, cabe a permissão para seus filhos participarem das aulas fora do horário regular. De acordo com a Diretora da unidade

¹⁹ É uma iniciativa da Secretaria de Estado de Educação do Rio de Janeiro que tem como objetivo de aperfeiçoar processos, permitindo que diretores, professores e funcionários das unidades escolares tenham mais tempo disponível para a garantia de uma educação de melhor qualidade.

escolar, muitos pais não assinam a autorização, o que interfere no desenvolvimento das aulas, pois alunos que precisariam participar do Reforço não comparecem.

Os gestores também devem realizar a divulgação do Projeto Reforço Escolar aos professores da unidade escolar. Prioritariamente, os professores de Português e Matemática devem ter conhecimento da realização do Projeto, pois somente os profissionais dessas disciplinas podem atuar como dinamizadores, dando aulas no contraturno, sendo os únicos que podem ser elegíveis como professores-dinamizadores (SEEDUC, 2013).

Além dos professores de Português e Matemática, que podem receber uma gratificação para trabalharem na aplicação das aulas, os professores das demais disciplinas também devem tomar ciência da realização do Projeto para ajudarem na divulgação e sensibilização dos alunos. A Secretaria de Educação entende que quanto mais informação os alunos receberem, maiores serão as chances de participarem das aulas.

A terceira tarefa de competência do diretor da unidade escolar, estabelecida pelo manual do projeto do Reforço Escolar, é estimular e acompanhar a participação e frequência dos alunos e professores no Projeto.

O acompanhamento às aulas precisa ser realizado constantemente. Esse acompanhamento deve estar focado no monitoramento da frequência dos alunos e dos professores-dinamizadores. A cada bimestre, o gestor deve analisar a participação de cada aluno enturmado nas aulas do Reforço, se os frequentadores das aulas do contraturno estão aumentando seu rendimento nas disciplinas do Reforço e nos acertos do Saerjinho.

Cabe ao gestor acompanhar diretamente a frequência dos alunos participantes das aulas. O gestor deve criar condições para evitar o número elevado de faltas por parte dos alunos. A quarta responsabilidade do gestor é alocar o professor na turma do Projeto Reforço Escolar após a confirmação da Coordenação de Gestão de Pessoas de sua Regional e verificar a situação do professor no Quadro de Horários. Para ter o direito de participar como professor-dinamizador o docente deve ser indicado pelo gestor escolar. Seus dados serão confirmados para a Coordenação de Gestão de Pessoas de cada Regional. A Coordenação alocará o professor especificamente nos tempos de aulas selecionados do Projeto Reforço Escolar no contraturno da unidade selecionada para receber o Projeto.

Se o gestor não encaminhar a solicitação para alocação do professor para trabalhar nas aulas de Reforço, o docente pode ter problemas na hora de receber a Gratificação Especial por Elaboração de Projetos – GEEP. A cada bimestre o docente deve conferir se o seu nome está arrolado para as aulas de reforço. Cabe também ao gestor acompanhar pelo Sistema Conexão Educação e conferir se o nome do professor está alocado, evitando com isso transtornos como, por exemplo, o não recebimento da gratificação pelo dinamizador (SEEDUC, 2012).

A quinta e última ação do gestor se refere a garantia de entrega das apostilas para os alunos. Cada discente tem direito a material diferenciado para utilização nas aulas de Reforço. O aluno que está enturmado em Português receberá material específico para essa disciplina, o mesmo acontecendo com o estudante enturmado em Matemática. Segundo a própria SEEDUC/RJ, este material apresenta conteúdos de forma dinâmica e inovadora possibilitando maior oportunidade para despertar o interesse no alunado.

Com apoio didático contendo exercícios com explicações mais detalhadas, as apostilas utilizadas no desenvolvimento das aulas têm como objetivo apoiar o professor em sua prática pedagógica e são o foco das formações presenciais. O objetivo maior das formações presenciais, realizadas a cada bimestre, é fazer o professor dinamizador utilizar da melhor maneira possível este apoio pedagógico durante a aplicação das aulas.

Cabe ainda ao gestor a retirada deste material na sede de sua Diretoria Regional Pedagógica para utilização das apostilas pelos alunos e professores participantes do Projeto.

Ao longo desta subseção o reforço escolar foi apresentado como um Projeto para estimular ações de recuperação de conteúdos, consistindo em estratégia para a promoção do desenvolvimento da equidade, na qual os alunos com menos condições de desenvolvimento educacional possam ter mais chances de alcançar bons resultados. Foram descritos também os objetivos da SEEDUC com a realização de aulas de avaliação de como o Projeto vem sendo desenvolvido ao longo dos últimos quatro anos, além de destacar algumas diretrizes consistentes no Manual de Reforço Escolar elaborado a cada ano pela SEEDUC e a fundação CECIERJ.

A seguir são apresentados alguns detalhes de como o Projeto vem sendo desenvolvido pela SEEDUC e pela Diretoria Regional Metropolitana I, no Colégio Estadual Casemiro Silva de Abreu (cenário para elaboração dessa pesquisa).

1.5 A SEEDUC e o Reforço Escolar

Esta seção tem como objetivo descrever os números do Projeto Reforço ESCOLAR na SEEDUC/RJ, na Região Metropolitana I e no Colégio Estadual Casemiro Silva de Abreu.

O Rio de Janeiro comemorou em setembro de 2014 a quarta melhor colocação no ranking do IDEB de 2013, quando os números mostraram que a educação pública estadual alcançou índice 3,6 para o Ensino Fundamental e o Ensino médio (INEP, 2014). O Rio de Janeiro subiu da 15ª colocação em 2011 para o 4º lugar no desempenho do Ensino médio. Segundo o então secretário de educação, os maiores motivos para comemoração dos resultados podem ser creditados:

À possibilidade de diminuir a diferença entre o Ensino público e o privado. Em 2009, o Ideb da rede estadual era 2,8, e o da privada, 5,7. Em 2011, já conseguimos melhorar mais e, neste estudo atual, chegamos a 3,6, e a rede privada ficou com 4,8 - disse.

Para o secretário, isso é resultado de um conjunto de ações.

- Antes, os Alunos do Ensino médio eram avaliados só uma vez ao ano. Agora eles são avaliados a cada bimestre, e temos equipes que analisam estes resultados e dão reforço aos Alunos naquilo que eles precisam. Além disso, investimos na capacitação dos profissionais. Uma das taxas que mais comemoramos foi a redução de 16,5% que foi divulgada pelo Ideb como taxa de abandono Escolar em 2007, e chegar agora a 7,3%. (SEEDUC, 2014)

Por meio do Decreto nº 42793, de 6 de janeiro de 2011, a Secretaria de Educação criou o Programa de Educação do Estado. Este programa serviu para implantar ações de fortalecimento das práticas pedagógicas.

O Currículo Mínimo é exemplo dessas ações. Segundo Valle (2012), representou uma novidade na rede estadual, pois estabeleceu “diretrizes institucionais sobre os conteúdos, competências e habilidades a serem desenvolvidas no processo de ensino-aprendizagem em todas as escolas da rede”. A elaboração do Currículo, bem como a redação e a revisão, foram realizadas pelos

próprios professores da Secretaria. O objetivo com a construção desse documento foi propiciar na rede uma mesma matriz curricular a ser aplicada nas escolas, independente do turno ou unidade.

O desenvolvimento do Currículo Mínimo, iniciado em 2011, possibilitou a implantação das avaliações bimestrais. O secretário de educação à época mencionou a criação das avaliações externas como sendo um dos motivos para melhorar o rendimento dos alunos nas avaliações em larga escala. Segundo ele, o diagnóstico bimestral do desempenho do aluno possibilitou, inclusive, o desenvolvimento de ações de recuperação educacional, inclusive com o desenvolvimento do Reforço Escolar.

Apesar de o Projeto Reforço Escolar ter sido considerado pela SEEDUC/RJ como um dos fatores importantes para melhorar o rendimento dos alunos, nem todas as escolas da rede possuem o Programa em suas unidades. Em 2011 (ano de implantação do Projeto), somente 4% dos alunos da rede tiveram a oportunidade de participar dessas aulas de recuperação de conteúdo. Em 2014, porém, 32% dos alunos foram enturmados no Reforço Escolar ao longo do ano (SEEDUC, 2014).

Outra particularidade relativa ao desenvolvimento do reforço escolar é atestada pelo próprio público alvo. Em 2011 foram contempladas com as aulas apenas as escolas com alunos de baixo rendimento. Em 2014, todas as escolas que tivessem salas de aulas ociosas ou espaços vagos no contraturno, poderiam solicitar a implantação do projeto em suas unidades, mesmo se não houvesse alunos com desempenho baixo nas disciplinas de Português e Matemática.

A partir do momento em que a SEEDUC/RJ possibilitou aos alunos participarem das aulas, mesmo sem estarem com notas inferiores a 5,0 na média bimestral, o Reforço começou a ser encarado não apenas como oportunidade de recuperação de conteúdos para os que estavam com notas baixas. Ele passou a significar também uma oportunidade a mais para os alunos fortalecerem o aprendizado com objetivo de melhorarem o desempenho em avaliações externas como ENEM, concursos militares, vestibulares, entre outros. (SEEDUC, 2015).

Uma das fontes a evidenciar as informações acima vem da SEEDUC, por meio de dados divulgados pela Subsecretaria de Gestão de Ensino (SUGEN). Em 2011, do total de alunos inscritos no Projeto Reforço Escolar, somente 20% frequentaram as aulas no contraturno. Já em 2014, com a possibilidade de os alunos participarem das aulas como capacitação e fortalecimento para ingresso nos cursos

técnicos no ensino médio ou em universidades, o percentual de alunos participantes aumentou para 38%. Esses números evidenciam, portanto, um fortalecimento na participação do Projeto Reforço Escolar, pois mais alunos estão sendo atendidos pelo Programa.

Em 2015, a Secretaria divulgou em seu site oficial o objetivo de aumentar para 50% o número de escolas atendidas pelo Projeto Reforço Escolar. O foco principal, segundo o atual secretário de educação, é fazer o Reforço contribuir, junto com outras ações, para a permanência do viés de crescimento nas taxas de aprovação e redução do número de reprovados que desde 2011 vêm sendo alcançados pela educação pública do Rio de Janeiro, conforme divulgado pelo site “Todos pela Educação” e demonstrados na tabela 6.

Tabela 6 - Rendimento escolar da Educação pública do RJ – Ensino Médio

Ano de análise	Aprovação	Reprovação	Abandono
2011	71,4%	18,5%	9,5%
2012	77,7%	14,9%	9,1%
2013	81,6%	12,7%	8,1%

Fonte: Elaboração própria com os dados da Organização da Sociedade Civil Todos pela educação.

Os números deixam evidente algo que não acontecia desde 2000 no segmento do Ensino médio: a retomada da melhora nos três indicadores. Tanto na aprovação, quanto na reprovação e no abandono, o Rio de Janeiro obtém números melhores que em 2009, quando a educação fluminense ficou em penúltimo lugar, à frente somente do estado do Piauí, como destacado no primeiro capítulo.

Os números mostram que o Rio de Janeiro vem melhorando de ano a ano. Em 2013 alcançou a quarta melhor colocação entre todos os estados do Brasil, o que fez o poder executivo estadual almejar o estado em primeiro lugar nos próximos anos (SEEDUC).

Na sequência serão apresentados os números do Projeto Reforço Escolar para a Diretoria Regional Metropolitana I. A apresentação dessas informações se justifica para que o leitor saiba do funcionamento da Diretoria Regional de onde o Colégio Estadual Casemiro Silva de Abreu está situado.

1.6 A Metropolitana I e a questão do Reforço Escolar

A Diretoria Regional Metropolitana I compõe uma das 14 (quatorze) Diretorias Regionais Administrativas e 14 (quatorze) Diretorias Regionais Pedagógicas criadas a partir do Decreto nº 42.838, de 04 de fevereiro de 2011.

Segundo Valle (2012), o desenho proposto, na prática operacional, trata da existência de duas diretorias regionais específicas, gerenciando um mesmo conjunto de unidades escolares dispostas em uma determinada abrangência geográfica.

No caso da Diretoria Regional Metropolitana I, as áreas sob sua jurisdição são as escolas estaduais localizadas nos municípios de Nova Iguaçu, Japeri e Queimados. No total, 105 unidades escolares fazem parte da Regional, sendo 80 delas situadas no Município de Nova Iguaçu, 14 em Queimados e 11 em Japeri. Todas as unidades escolares juntas tinham 86.235 alunos matriculados em 2011. Em 2014, o número de alunos matriculados alcançou os 83.342 nas 105 escolas.

Das 105 escolas da Diretoria Regional Metropolitana I, apenas 12 receberam o Projeto Reforço Escolar em 2012, sendo atendidos apenas os alunos do 1º e do 2º ano do ensino médio. Já em 2013, foram abertas oportunidades para alunos do 9º ano do Ensino Fundamental (anos finais) participarem do Reforço, além de alunos do 3º ano do ensino médio, o total 49 escolas passaram a ofertar aulas a partir deste ano. No total, o atendimento evoluiu de 4% para 25% entre 2012 e 2013.

A proficiência em Português nas avaliações do SAERJ em 2011, foi de 260,1 e em 2012 ficou em 257,9. Já em Matemática o resultado caiu de 263,2 para 259,6 (SEEDUC). Esses números representam os resultados mais baixos entre todas as 14 (quatorze) Diretorias Regionais. Os números do rendimento também direcionam para um dos mais baixos de todos. Em 2011 o percentual de aprovados dos alunos da Regional era de 72,5% abaixo do rendimento do estado e a reprovação e o abandono eram respectivamente, 20,1% e 14,3% no Ensino médio.

Os resultados inferiores em relação ao Estado em geral, credenciaram a Diretoria Regional Metropolitana I como uma das regionais com mais escolas com oferta do Reforço Escolar. Em 2015, 49 unidades receberam o programa, ficando atrás apenas da Diretoria Metropolitana VII, com 52 unidades e empatada com a Região Médio Paraíba, conforme mostra a tabela 7.

Tabela 7 - Número de unidades escolares indicadas ao Reforço Escolar

Diretorias Regionais	Unidades Escolares	Unidades Escolares indicadas ao Reforço Escolar
Baixadas Litorâneas	104	42
Centro Sul	103	38
Médio Paraíba	97	49
Metropolitana I	105	49
Metropolitana II	94	26
Metropolitana III	101	19
Metropolitana IV	129	24
Metropolitana V	85	27
Metropolitana VI	124	15
Metropolitana VII	112	52
Noroeste Fluminense	68	5
Norte Fluminense	107	47

Fonte: Rio de Janeiro (2012a).

Os números apresentados na tabela 7 com a quantidade de escolas indicadas por Diretoria Regional servem como uma sinalização da importância do Projeto Reforço Escolar para a Regional Metropolitana I, pois quase 50% das escolas da Diretoria recebeu o Projeto a partir de 2012.

A seguir, os indicadores do Colégio Estadual Casemiro Silva de Abreu. Eles servirão de base para análise do desenvolvimento do Projeto Reforço Escolar na unidade.

1.7 O Colégio Estadual Casemiro Silva de Abreu e seu contexto

As subseções anteriores apresentaram um breve panorama da educação no Rio de Janeiro, algumas políticas educacionais e os indicadores utilizados para medir o desempenho da educação no cenário brasileiro e da região sudeste, em comparação com os números da educação pública do Rio de Janeiro. Os dados serviram como justificativa para a implantação do Plano Estratégico apresentado pela SEEDUC/RJ, em janeiro de 2011. Dentre as estratégias o Reforço Escolar foi apresentado como suporte para melhorar o rendimento dos alunos. Na seção 2, foi descrito como o Projeto Reforço Escolar vem sendo desenvolvido nas escolas do Rio de Janeiro, bem como na Diretoria Regional Metropolitana I, onde o Colégio que serve como foco desta pesquisa está localizado.

A partir de agora são apresentados os dados relativos ao Colégio Estadual Casemiro Silva de Abreu justificando o porquê de o Colégio ter sido escolhido como

uma das 38 unidades escolares a terem a oferta do Projeto Reforço Escolar no ano de 2014.

1.7.1 Apresentação do Colégio Estadual Casemiro Silva de Abreu

O Colégio Estadual Casemiro Silva de Abreu está localizado no município de Nova Iguaçu e foi fundada em abril de 1977. Depois se transformou em Colégio pela inclusão do ensino médio, passando a se chamar Colégio Estadual Casemiro Silva de Abreu, com o oferecimento de ensino voltado para a formação geral, embora em 1985 tivesse oferecido o curso de formação de professores, extinto em 1998 pela legislação responsável pela criação do Instituto de Educação.

Atualmente o Colégio apresenta uma equipe gestora composta por uma Diretora Geral, dois Diretores Adjuntos e uma Coordenadora Pedagógica. O corpo docente é composto por 69 professores, sendo 57 estatutários e 12 de Gratificação por Lotação Prioritária (GLP). A equipe de apoio é formada de três serventes e seis auxiliares de cozinha. O corpo discente em 2014 era de 1.520 alunos distribuídos em 20 turmas de 2º segmento, (6º ao 9º ano de escolaridade); 15 turmas do Ensino médio, duas turmas do Projeto Autonomia (uma do fundamental e outra do ensino médio). A unidade escolar funciona em três turnos: manhã (7h às 12:20h), tarde (13h às 17:30h) e noite (18h às 22:00h). Todas essas informações estão devidamente registradas no Projeto Político Pedagógico da unidade.

Do número total de professores, oito lecionam Matemática e sete são professores de Português. Todos os professores indicados para trabalhar no Reforço Escolar recebem a Gratificação de Encargos Especiais por Projetos (GEEP) e são lotados da própria unidade escolar, sendo dois deles responsáveis pela Matemática e um por Português.

1.7.2 Principais problemas da localidade que interferem na rotina escolar

As informações do Projeto Político Pedagógico dão conta de que o bairro Copacabana é um dos mais carentes de Nova Iguaçu. Segundo o documento, a clientela se notabiliza pela deficiência de condições financeiras e sociais dos alunos.

O Colégio atende uma clientela com carência de serviços básicos como: saneamento, asfalto, uma unidade hospitalar local, posto policial, áreas de lazer, comércio e outras necessidades básicas.

O bairro Copacabana tinha um perfil de zona rural há cerca de 20 anos. Muitas famílias moravam na localidade há gerações, e viviam da pecuária e agricultura de subsistência. Ao longo dos últimos anos o bairro sofreu o que a direção escolar chama de processo de “favelização” e perda de identidade. Famílias passaram a morar no local geralmente por falta de opção, causando o fenômeno de falta de identidade com reflexos na escola.

Como forma de evidenciar as informações apresentadas, os indicadores socioeconômicos ligados à renda familiar dão conta de que cinco a cada dez famílias sobrevivem com menos de um salário mínimo por pessoa (IBGE, 2013). Esta situação leva muitos alunos entre 14 a 18 anos de idade, a abandonarem os bancos escolares para reforçar a renda familiar. Este fato é percebido com mais facilidade no turno da noite. Este turno tem uma taxa de abandono em torno dos 40%, enquanto nos outros dois turnos, o percentual não chega a 15% dos matriculados.

A maior parte dos moradores do bairro não são proprietários dos imóveis, pois são áreas invadidas, como é o caso dos moradores no Morro da Corda, Ronco da Sogra e Morro da Orelha, cujas casas estão inacabadas e de condições precárias.

O atendimento médico da região é defasado, se concentrando em sua totalidade no Posto de Saúde de Nova Lima, bairro vizinho, separado apenas por uma ponte cortada pelo Rio Faria Timbó. O posto de saúde quase sempre está sobrecarregado, não suprimindo às necessidades da comunidade. Os pacientes mais graves são levados para o Hospital da Covanca, a 10 quilômetros de distância.

Problemas como de meninas grávidas na adolescência contribuem para o aumento da taxa de abandono escolar. Segundo depoimento da equipe da diretora:

O quadro com o qual nos deparamos está repleto de histórias de privação e desrespeito geralmente no que se refere a lares desfeitos muitas vezes sem uma estrutura sólida, frutos da violência, drogas, falta de emprego ou de renda. O constante convívio com a criminalidade da região ou, até mesmo formas de violência física e psicológica e casa banalizam a concepção dos jovens sobre questões referentes à marginalidade e a violência, interferindo diretamente no rendimento escolar.

Diante desse contexto, a unidade escolar representa para os muitos alunos um ambiente de refúgio e lazer.

1.7.3 Números do Colégio Estadual Casemiro Silva de Abreu

Eis a Taxa de Rendimento Escolar do Colégio Estadual Casemiro Silva de Abreu, a partir de 2010. Os resultados estão relacionados à taxa de aprovação, reprovação e abandono, e servem para dar um panorama do desenvolvimento da unidade escolar no período entre 2010 e 2014.

Tabela 8 - Taxa de aprovação reprovação e abandono - 2010 a 2014

	Aprovação	Reprovação	Abandono	Total de Alunos
2010	448	629	320	1397
2011	577	557	174	1308
2012	715	272	141	1128
2013	724	147	112	983
2014	694	72	90	856

Fonte: dados do Colégio Estadual Casemiro Silva de Abreu.

Os números apresentados evidenciam significativa melhora no desempenho dos alunos nos índices de aprovação, reprovação e abandono, nos últimos anos.

O motivo para apresentação dos resultados a partir de 2010 se justifica, pois, este ano serviu como base para o Colégio receber em 2012 o Projeto Reforço Escolar. Os índices utilizados para análise do rendimento da educação do Rio de Janeiro ao longo deste trabalho de pesquisa, vão servir de evidência para análise também dos resultados do Colégio Casemiro Silva de Abreu.

No que se refere ao desempenho no IDEB os resultados são menores tanto no ensino fundamental (anos finais), quanto no ensino médio, conforme apresentado na tabela 8. Pode-se perceber que entre 2009 e 2013 o Colégio Estadual Casemiro Silva de Abreu apresentou resultados sempre inferiores ao Brasil e ao estado do Rio de Janeiro. Em relação ao desempenho no Ideb os resultados do Colégio são sempre menores tanto no Ensino Fundamental (anos finais), quanto no ensino médio.

Tabela 9 - Resultados do IDEB – Brasil, estado do Rio de Janeiro e Escola

IDEB EF (anos finais)	2009	2011	2013
BRASIL	3,8	3.9	4.0
RIO DE JANEIRO	3.1	3.2	3.6
CE Casemiro Silva	2.2	2.3	3.5

Fonte: MEC, 2015 - Todos pela educação.

Os baixos resultados obtidos em 2009 e 2011 foram determinantes para o Colégio ter recebido o aporte do projeto Reforço Escolar em 2012 e outras políticas públicas destacadas a seguir.

É importante ressaltar que os resultados objetivos pelo estado do Rio de Janeiro o tiraram da 26ª posição em 2009 no ensino médio, para ocupar o 4º lugar geral em 2013.

Tabela 10 - Resultados do IDEB – Brasil, estado do Rio de Janeiro e Escola

IDEB EM	2009	2011	2013
BRASIL	3.4	3.4	3.4
RIO DE JANEIRO	2.8	3.2	3.6
CE Casemiro Silva		2.1	

Fonte: MEC, 2015 - Todos pela educação.

Apesar de estar sempre com o resultado inferior aos do Rio de Janeiro e do Brasil, o Colégio Casemiro Silva de Abreu vem apresentando desempenho crescente a partir de 2009. Isso pode ser atribuído ao desenvolvimento de inúmeras políticas públicas ofertadas pelo estado com o objetivo justamente de proporcionar a melhoria da qualidade para esta rede estadual de ensino.

1.7.4 Além do Reforço Escolar, outros Projetos e Programas para o CE Casemiro Silva de Abreu

Além das aulas de Reforço, o CE Casemiro Silva de Abreu foi contemplado ainda com outras políticas públicas e estratégias com igual objetivo de auxiliar a instituição na conquista da melhoria dos resultados. A seguir são listados alguns dos projetos e programas aplicados na unidade escolar:

- Projeto Mais-Educação - O objetivo é ampliar a jornada escolar e a organização curricular, na perspectiva da Educação Integral, proporcionando oportunidades educativas por meio de atividades didático-pedagógicas oferecidas no contraturno a alunos do ensino fundamental, contribuindo para redução da evasão, da repetência e da distorção idade-série (SEEDUC).
- Programa Autonomia – O programa foi desenvolvido para acelerar os estudos dos alunos fora da idade-série corretas. É uma parceria entre a Secretaria de Estado de Educação do Rio de Janeiro e a Fundação Roberto Marinho, foi

lançado em março de 2009 com o objetivo de reduzir a distorção idade-série, tanto no Ensino Fundamental como no Ensino médio (SEEDUC).

- Renda Melhor Jovem – É uma poupança-escola anual, destinada aos jovens de até 18 anos incompletos, integrantes de famílias beneficiadas pelo Programa Bolsa Família e o Cartão Família Carioca, matriculados na Rede Regular de Ensino médio Estadual (SEEDUC).

O estudante recebe o benefício ao ser aprovado no final de cada ano letivo, da seguinte forma: ao concluir a 1ª série, R\$ 700,00 ao concluir a 2ª série, R\$ 900,00; e a 3ª série, R\$ 1.000,00. Caso curse o ensino profissionalizante, em quatro anos, ao final do último ano, o estudante receberá ainda R\$ 1.200,00. Com a conclusão do ensino médio, o beneficiado poderá receber mais R\$ 500,00, caso apresente bom desempenho na prova do Exame Nacional do Ensino médio (Enem) (SEEDUC).

Segundo a SEEDUC, todos esses suportes desenvolvidos têm por objetivo intervir na melhoria dos resultados educacionais. O Reforço Escolar é, portanto, mais um incentivo aplicado com esse objetivo.

Até aqui este trabalho de pesquisa apresentou um panorama da Rede Estadual de Ensino do Rio de Janeiro, fazendo breve contextualização dos desafios enfrentados pela Secretaria de Educação para melhorar os resultados da qualidade da educação estadual. O ponto de partida utilizado como recorte foi a Lei 5.597/2009, ao sancionar o Plano Estadual de Educação, como forma de normatizar caminhos para o Estado melhorar seus resultados. O IDEB foi apresentado como um condutor de Políticas Públicas, utilizado como mecanismo para sustentar o processo de mudança desenvolvido a partir da divulgação dos resultados do IDEB de 2009 no qual o Rio de Janeiro ficou na 26ª no ranking. Como já destacado, o anúncio dos resultados do IDEB, em setembro de 2010, foi crucial, para que o Governo do Estado e a Secretaria de Educação desenvolvessem um Planejamento Estratégico divulgado em janeiro de 2011. Este planejamento provocou uma série de mudanças com o objetivo de melhorar a qualidade do ensino ofertado pela rede de educação estadual.

O trabalho apresentou o Projeto Reforço Escolar como uma das inúmeras estratégias de recuperação de conteúdos implantadas pela secretaria de educação a partir de 2011.

Foi descrito ainda um panorama da rede estadual de ensino no desenvolvimento do Projeto Reforço Escolar, em parceria com a Fundação CECIERJ, além de apresentar uma breve exposição da articulação do Reforço na Diretoria Regional Metropolitana I e no Colégio Estadual Casemiro Silva de Abreu, escolhido como a fonte de análise da pesquisa.

O capítulo 2 tem como objetivo aprofundar a análise a respeito do Projeto Reforço Escolar como mecanismo de desenvolvimento da equidade educacional, assim como discutir a influência da participação do gestor no desenvolvimento do projeto e contribuição efetiva para melhoria dos resultados.

2 ANÁLISE DO PROJETO REFORÇO ESCOLAR E DA PARTICIPAÇÃO DA GESTÃO NO DESENVOLVIMENTO DO PROCESSO EDUCACIONAL

No primeiro capítulo deste trabalho, foi desenvolvida a contextualização dos resultados da rede estadual de ensino do Rio de Janeiro. Alguns dados estatísticos revelam os resultados ligados à aprovação, reprovação e abandono. Em 2010, ficou evidenciado, levando-se em conta os resultados históricos do IDEB, que a educação do estado do Rio de Janeiro precisava passar por ajustes e políticas de melhorias.

Nesse contexto o Projeto Reforço Escolar foi apresentado em janeiro de 2011, como uma dentre outras estratégias de recuperação de conteúdos, desenvolvidas com objetivo de melhorar os resultados da educação fluminense.

Este capítulo está organizado em três diferentes seções. A primeira faz uma revisão literária, apresentando alguns autores. São abordados temas como gestão e políticas de equidade. Para tanto, foram feitas algumas considerações de obras de autores como Heloisa Lück (2000), que aborda questões sobre gestão participativa; Margarita Victoria Rodríguez, Néstor Lopes (2007) e Silvia Peixoto de Lima, que trazem definições e conceitos importantes sobre o tema da equidade educativa.

A segunda seção descreve os principais procedimentos metodológicos adotados na construção da pesquisa, explicitando sua condução e classificando-a de acordo com os conceitos metodológicos.

Na terceira e última seção, apresentam-se os resultados das pesquisas e das entrevistas realizadas com os atores envolvidos no desenvolvimento do Projeto ao longo de 2014. O foco é a análise dos dados coletados na tentativa de compreender a participação do gestor no desenvolvimento do projeto e como sua intervenção pode contribuir para aumentar o rendimento dos alunos com baixo desempenho. As evidências oriundas da pesquisa são confrontadas com os aportes teóricos utilizados como norteadores científicos. O trabalho também analisa se o Projeto Reforço Escolar tem se mostrado eficaz na recuperação de estudos.

2.1. Reforço escolar: base pedagógica para desenvolvimento do projeto

Ao longo deste trabalho, o Projeto Reforço Escolar está sendo pontuado como uma estratégia de Recuperação de Conteúdos, ofertada aos alunos com baixo rendimento nas disciplinas de Português e Matemática. Segundo a Secretaria de

Educação, o Reforço “é uma ferramenta de inserção social que oportuniza a recuperação de aprendizagem, priorizando ações qualitativas na educação, com foco no letramento em Leitura e Escrita e Letramento Matemático” (SEEDUC, 2015, p.5).

Desde a Lei 5692/71²⁰ até a Portaria 419 da SEEDUC, é imputado aos órgãos de ensino e aos docentes o provimento de instrumentos pedagógicos capazes de recuperarem os alunos com menor rendimento (Lei 9394/96, Art. 13).

O parecer da CNE/CEB nº 5/97 esclarece alguns parâmetros sobre a forma pela qual essa recuperação deve ser aplicada. Um ponto importante é a orientação para a recuperação de estudos passe a ser realizada de forma paralela ao período letivo. Antes, o parecer prescrevia que a recuperação devia ser feita entre o término de um ano letivo e o início do outro.

A LBD estabeleceu no artigo 24, inciso V, letra e: “obrigatoriedade de estudos de recuperação, de preferência paralelos ao período letivo, para os casos de baixo rendimento escolar a serem disciplinados pelas instituições de ensino em seus regimentos” (BRASIL, 1996).

Segundo Vasconcellos (2002):

A fundamentação epistemológica da recuperação está no reconhecimento de que o conhecimento no sujeito não se dá de uma vez (“de primeira”) e só ouvindo, mas por aproximações sucessivas e num processo ativo, de interação (com o objeto, com os outros sujeitos e com a realidade); assim, aquilo que eventualmente o aluno não captou numa abordagem inicial do conteúdo, poderá fazê-lo numa outra; há necessidade, simultaneamente, de novas iniciativas e de um tempo de espera: é o respeito ao ser em desenvolvimento (VASCONCELLOS, 2002, p. 109).

Assim, o reforço escolar seria essa “outra abordagem”, a que Vasconcellos se refere, por meio de novas iniciativas e atendendo ao tempo do aluno, e respeitando seu desenvolvimento.

A forma como o Projeto Reforço Escolar foi estabelecido pela SEEDUC e Fundação CECIERJ, parece atender os preceitos legais, pois é destinado em princípio aos alunos com menor rendimento, paralelo ao período letivo, ou seja, acontece concomitantemente às aulas normais e não apenas ao término do ano, como já foi dito.

²⁰ Art. 14. Parágrafo 2º - O aluno de aproveitamento insuficiente poderá obter aprovação mediante estudos de recuperação proporcionados obrigatoriamente pelo estabelecimento.

A lacuna a ser destacada se dá pelo fato do projeto oferecer oportunidade de recuperação apenas para as disciplinas de Português e Matemática. Na prática, o projeto oferece mais tempo de estudos para duas disciplinas que rotineiramente já têm maior carga horária.

Eis o que preceitua a Constituição Federal (1988, Art. 205):

A educação, direito de todos e dever do Estado e da família, será promovida e incentivada com a colaboração da sociedade, visando ao pleno desenvolvimento da pessoa, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho.

Ao visar o “pleno desenvolvimento da pessoa” a exigência constitucional estabelece muito mais do que a simples recuperação de conteúdos apenas para Português e Matemática. Os saberes não estão restritos apenas aos compêndios dessas duas disciplinas.

Ao discorrer sobre os pensamentos de Paulo Freire sobre o tema educação, Scharam (2015) destaca a necessidade de termos

Uma escola capaz de trabalhar um currículo significativo, preparada para que o ensino e a aprendizagem de fato se efetivem, em que a proposta político pedagógica esteja alicerçada a uma pedagogia crítica, capaz de desafiar o educando a pensar criticamente a realidade social, política e histórica (SCHARAM, 2015, p.2).

A obra de Paulo Freire é repleta de permeações teóricas desenvolvidas em prol da busca por tornar a escola o cenário capaz de levar o educando a pensar criticamente a realidade social, política e histórica em prol de uma sociedade melhor. A escola que no ideário de Freire deve ser muito mais que “prédios, salas, quadros”; é um ambiente de “convívio, integração, camaradagem” (SCHARAM, 2015). A integração entre os diversos saberes é importante no processo de ensino-aprendizagem.

Um outro aspecto que precisa ser considerado no planejamento das atividades de reforço escolar é a metodologia que servirá de base às suas atividades, conforme exposto a seguir.

2.1.1 Metodologia expositiva x metodologia dialética

Em relação à metodologia mais adequada, Vasconcellos (1992), faz uma contraposição entre a tradicional, por ele definida como expositiva, e a dialética. A primeira, muito utilizada nas salas de aulas, é definida pelo autor como limitada e problemática:

(...) o grande problema da metodologia expositiva, do ponto de vista pedagógico, é seu alto risco de não aprendizagem, justamente em função do baixo nível de interação sujeito-objeto de conhecimento, ou seja, o grau de probabilidade de interação significativa é muito baixo (VASCONCELLOS, 1992, p.83).

Sendo rotineiramente utilizada nas aulas regulares e pedagogicamente uma metodologia que traz consigo “risco de não aprendizagem”, torna-se necessária a busca por uma alternativa que melhor atenda às necessidades do aluno participante do reforço escolar. Segundo Vasconcellos (1992):

Uma metodologia na perspectiva dialética baseia-se em outra concepção de homem e de conhecimento. Entende o homem como um ser ativo e de relações. Assim, entende que o conhecimento não é “transferido” ou “depositado” pelo outro (conforme a concepção tradicional), nem é “inventado” pelo sujeito (concepção espontaneísta), mas sim que o conhecimento é construído pelo sujeito na sua relação com os outros e com o mundo. Isto significa que o conteúdo que o professor apresenta precisa ser trabalhado, refletido, reelaborado, pelo aluno, para se constituir em conhecimento dele. Caso contrário, o educando não aprende, podendo, quando muito, apresentar um comportamento condicionado, baseado na memória superficial (VASCONCELLOS, 1992, p.83)

O espaço para recuperação dos conteúdos é o momento ideal, de acordo com as alusões de Vasconcellos, para a interação entre professor e aluno. A reflexão e a reelaboração dos conteúdos destacadas pelo autor, devem ser exercícios constantes, oportunizados ao aluno e o reforço é um momento propício para que tais ações aconteçam.

O autor destaca a importância do aluno e do professor neste processo de ensino-aprendizagem. O Projeto Reforço Escolar, deve, portanto, ser aplicado com a preocupação de estabelecer o diálogo entre os interlocutores do conhecimento. A metodologia expositiva, como estratégia pedagógica, parece pouco eficaz, uma vez que manteria o protagonismo para o professor, quando o aluno precisa externar suas dificuldades e participar diretamente na construção do processo de recuperação dos conteúdos perdidos.

Uma estratégia a ser utilizada com objetivo de promover a metodologia dialética pode ser encontrada pelo uso de mecanismos que tornem as aulas atrativas. Esse aspecto será desenvolvido a seguir.

2.1.2 Reforço Escolar: e a questão das aulas atrativas

Se a metodologia expositiva não é a melhor maneira de aplicar às aulas do reforço escolar, devendo ser desenvolvida a metodologia dialética por parte do professor, é importante que o profissional de ensino se utilize da aplicação de aulas atrativas para aperfeiçoar a relação ensino-aprendizagem. Para facilitar este mecanismo, ficou estabelecido no Manual com as diretrizes do Projeto Reforço Escolar que:

A Fundação CECIERJ é responsável pelo desenvolvimento do material didático de apoio do professor e do aluno, composto de Dinâmicas de Língua Portuguesa e Matemática, bem como pela formação e capacitação do professor Dinamizador (SEEDUC, 2015, p.5).

Existe, portanto, a preocupação com a capacitação do professor dinamizador das aulas do Reforço Escolar. As dinâmicas são desenvolvidas por meio do material didático e pela formação realizada por encontros presenciais e pela plataforma digital:

A Formação acontece bimestralmente e tem por objetivo instrumentalizar o professor Dinamizador no uso das Dinâmicas e metodologia do Projeto, possibilitando uma melhoria substancial no aprendizado do aluno participante do Reforço Escolar (SEEDUC, 2015, p.5).

O objetivo, portanto, é oportunizar melhoria na aplicabilidade das aulas, com foco na aprendizagem do aluno. Segundo Luckesi (2014):

(...) os recursos didáticos para se conseguir esse efeito estão disponíveis em nosso meio, basta colocá-los em prática: um novo exercício em sala de aula, atividade em grupo com acompanhamento constante do professor, novos exercícios, corrigidos e reorientados com eficiência (LUCKESI, 2014, p.3).

Os momentos de recuperação de estudos devem ser aplicados de maneira diferenciados aos das aulas regulares. No Projeto Reforço Escolar essa tarefa é facilitada pela redução do número de alunos e a capacitação específica para este fim.

Outro fator de grande influência ao sucesso do Reforço Escolar é a qualidade de seu gerenciamento, conforme exposto a seguir.

2.2 O Reforço Escolar e a Gestão Educacional

A SEEDUC e a Fundação CECIERJ, por meio do Manual do Reforço Escolar, dão destaque à participação do gestor educacional no desenvolvimento do projeto. Segundo esses órgãos cabe ao gestor:

A divulgação do projeto para toda comunidade escolar, a escolha dos professores que vão trabalhar como dinamizadores, o estímulo a participação e frequência dos alunos, a articulação com os pais e a análise dos resultados dos alunos matriculados no Projeto (SEEDUC, 2012).

Por ter como ponto central a análise do Reforço Escolar, este trabalho direciona seu foco na busca do entendimento de como as atividades do gestor são desenvolvidas no Colégio Estadual Casemiro Silva de Abreu. No entanto, é fundamental para construção dessa dissertação, discorrer sobre características basilares do gestor educacional, desenvolvidas não apenas na condução do projeto, mas em todas as atividades do direcionamento da unidade escolar.

Eis as atividades definidas pela SEEDUC tidas como concernentes ao gestor. Elas estão descritas no edital de processo seletivo interno para o cargo de diretor geral de unidade escolar tendo em vista o Decreto nº 44.716, de 07 de abril de 2014.

Art. 2.1.2. Principais atribuições: Promover o cumprimento das normas legais e da política definida pela Secretaria de Estado de Educação e pelo MEC; propiciar o bom funcionamento da escola, coordenando as atividades administrativas, acompanhando a frequência de professores e funcionários, zelando pela preservação do patrimônio e a conservação de seu espaço; prover a segurança dos alunos na unidade escolar; assegurar a integridade dos documentos e atualização das informações dos docentes e discentes; utilizar os materiais destinados à Unidade Escolar de forma racional; estimular e apoiar o aperfeiçoamento profissional dos servidores sob sua direção; supervisionar a elaboração e a execução da Proposta Pedagógica da Unidade Escolar; monitorar o fluxo escolar, adotando medidas para minimizar a evasão escolar, informando aos pais e/ou responsáveis sobre a frequência dos alunos; monitorar o rendimento escolar, adotando medidas que garantam a realização de recuperação para alunos com menor rendimento; gerenciar os recursos financeiros destinados à Unidade Escolar de forma planejada, atendendo às necessidades do Projeto Pedagógico, assegurando a prestação de contas de acordo com os termos da legislação vigente; implementar normas de gestão democrática e participativa, integrando objetivo das Políticas Nacional, Estadual e da Unidade Escolar, promovendo a integração Escola/Família/Comunidade; acompanhar as

avaliações internas, externas e diagnósticas da Unidade Escolar, responsabilizando-se pela correta aplicação e utilização dos resultados no Planejamento Pedagógico; convocar e/ou presidir reuniões, assembleias, colegiado da escola, associação de apoio escolar, grêmio estudantil e outros; promover a atuação integrada da equipe escolar nos diversos turnos da Unidade Escolar (SEEDUC, 2014, p.2).

Muitas das atividades descritas estão afinadas diretamente com as atribuições do gestor, relatadas no desenvolvimento do Projeto Reforço Escolar, como: estimular o profissional; promover a gestão democrática e participativa, integrar e acompanhar as avaliações internas e externas. A gama de tarefas a ele atribuídas demonstra o quanto esse profissional é importante no dia a dia de uma unidade escolar.

Assim, para manter o bom andamento do ambiente escolar, é importante que o gestor promova a integração entre sua equipe e os demais atores envolvidos no cotidiano da rotina educacional. Segundo Rocha et al. (2014),

Para se formar uma comunidade de aprendizagem, o gestor deve estipular metas objetivas e viáveis, estimular a capacitação das pessoas e o trabalho em equipe, além de desenvolver uma comunicação efetiva. Deve, também, mostrar a importância da integração de todos os membros da escola e a relevância do papel de cada um no processo de gestão e desempenho da escola, o que o ajudará a motivar a sua equipe (ROCHA et al., 2014, p.3).

A integração dos membros da escola, bem como a relevância do papel que cabe a cada um, são ações que o gestor deve buscar para ter um bom ambiente na escola, facilitando com isso a busca pelo alcance dos resultados.

A próxima seção aborda a importância do papel do gestor no desenvolvimento do Projeto e, conseqüentemente para todo o processo como um todo, relacionado ao ensino-aprendizagem.

2.2.1 Gestão participativa: o desafio da ação coletiva na construção de uma educação eficaz

No âmbito da educação, a Constituição de 1988 e a Lei de Diretrizes e Bases de 1996, proporcionaram, por meio da proposta de participação coletiva, a construção de caminhos para a efetivação de uma escola democrática e cidadã.

Heloísa Lück (2000), no seu texto *Perspectivas da Gestão Escolar e Implicações quanto à Formação de seus Gestores*, discorre sobre alguns desafios

apresentados ao gestor educacional com a emergência de uma sociedade que se “democratiza e se transforma” constantemente.

Segundo a autora, a comunidade clama por participar do desenvolvimento educacional, porque acredita na importância da educação como “valor estratégico para o desenvolvimento de qualquer sociedade” (LÜCK, 2000, p. 11). A educação aplicada atualmente não pode ser vista como sendo de responsabilidade exclusiva da escola. A sociedade não está mais indiferente ao que acontece no interior da unidade de ensino. A comunidade não exige apenas bons resultados dos alunos, mas também deseja contribuir para a realização do processo educacional. Segundo Paulo Freire (1993, p.34), “a prática educativa é uma dimensão necessária da prática social, como a prática produtiva, a cultural, a religiosa etc.”

Lück (2012) destaca ainda que o movimento de abertura democrática vai exigir um esforço especial do gestor da organização escolar, com o objetivo de transformar os alunos em cidadãos participantes da sociedade. Trata-se da passagem de um modelo estático de gestão escolar para um modelo dinâmico. No primeiro modelo, o bom diretor escolar era repassador das determinações dos órgãos centrais (LÜCK, 2012). Não tinha voz própria, apenas era o guardião das ordens:

Seu trabalho constituía-se, sobretudo, repassar informações, controlar, supervisionar, dirigir o fazer escolar, de acordo com as normas propostas pelo sistema de ensino ou pela mantenedora. Era considerado bom diretor quem cumpria essas obrigações plenamente, de modo a garantir que a escola não fugisse ao estabelecido em âmbito central ou em hierarquia superior. Cabe lembrar que esse procedimento era possível, uma vez que a clientela escolar era mais homogênea, ante a elitização da educação, em vista do que, quem não se adequasse ao sistema, era dele banido (LÜCK, 2000, p.12).

É interessante o destaque da autora para o fato da gestão estática ter seus procedimentos facilitados por uma “clientela escolar” que era “mais homogênea”. A própria concepção da expressão “clientela” é um indicativo do tratamento dispensado a certos indivíduos, normalmente alunos e familiares, desprovidos do atributo de sujeitos (LÜCK, 2000). A escola, nesse sentido, era destinada a uma elite.

A abertura democrática mencionada implicou em um movimento de universalização da oportunidade do ingresso escolar. Em sua obra, *Trajetórias desiguais: um estudo sobre os processos de escolarização pública de jovens pobres*, Monica Peregrino (2010) propõe uma discussão sobre o processo de universalização do acesso à escola pelas camadas mais pobres da sociedade. Esse

fenômeno ao qual a autora chama de “massificação da escola” exige a redefinição da própria instituição escolar, bem como do papel do gestor educacional dentro desse processo.

A esse respeito, segundo Lück (2002),

Os sistemas educacionais, como um todo, e os estabelecimentos de ensino, como unidades sociais especiais, são organismos vivos e dinâmicos, fazendo parte de um contexto socioeconômico cultural marcado não só pela pluralidade, como pela controvérsia que vêm, também, a se manifestar na escola; portanto, com tais características devem ser também as escolas entendidas. Ao serem vistas como organizações vivas, caracterizadas por uma rede de relações entre todos os elementos que nelas atuam ou interferem direta ou indiretamente, a sua direção demanda um novo enfoque de organização e é a esta necessidade que a gestão escolar procura responder. Ela abrange, portanto, a dinâmica das interações, em decorrência do que o trabalho, como prática social, passa a ser o enfoque orientador da ação de gestão realizada na organização de ensino(LÜCK, 2002, p.14).

Esse enfoque dado ao gestor numa sociedade em pleno processo de construção da democracia exige, portanto, a emergência de uma gestão participativa. O gestor deve ser capaz de chamar os diversos atores para contribuir significativamente na construção deste sistema educacional vivo e dinâmico, como sublinhado por Heloisa Lück.

Na pesquisa de campo realizada, que será oportunamente retratada, a Direção Geral do Colégio Estadual Casemiro Silva de Abreu, prima pela participação dos alunos e dos responsáveis como fator significativo para o sucesso do Projeto Reforço Escolar.

Essa visão é muito importante e vai ao encontro dos conceitos de Paulo Freire a respeito do significado da escola dentro do contexto social. Segundo Schram et al (2015), ao pensar a educação de acordo com Freire,

A escola precisa redimensionar o seu pensar, reformulando suas ações pela compreensão do que a comunidade escolar (entendida aqui os alunos, pais, professores, equipe pedagógica, direção, funcionários) espera dela enquanto função social. Ao que nos deparamos frequentemente com inúmeras instituições tentando descrever e delinear as mazelas da escola, no entanto, nós educadores nos reservamos muitas vezes a apenas ouvi-los sem definir “publicamente” nossos anseios, interesses e preocupações. Tem-se permitido que diferentes profissionais interfiram no processo de direção da escola, ao que entendemos ser necessário aos profissionais da educação assumir esse espaço de afirmação e responsabilidade. Trazer a público, o que de fato é a escola e a que ela se propõe já que precisa reformular sua ação definindo prioridades frente as diferentes exigências do contexto social em que encontra-se inserida (SCHARAM et al., 2015, p.1).

O papel do gestor escolar é importante para levar o repensar da escola no atendimento as exigências e demandas originadas pelo contexto social em que está inserida.

2.2.2 Possibilidade de efetivação da gestão participativa

A efetivação de uma gestão participativa, assim como a construção de uma sociedade plenamente democrática depende do exercício constante, no seio da própria sociedade, em buscar caminhos para a consolidação de uma educação que de fato contribua tanto para o exercício participativo quanto para a formação da autonomia dos sujeitos.

A gestão participativa não exige, necessariamente, novos espaços de discussão e de atuação no âmbito educacional ou qualquer tipo de medida mirabolante. Sob certos aspectos, esses fóruns de interlocução e do fazer participativos já estão disponibilizados (OLIVEIRA, 2014). Conselhos de educação, associações de pais e alunos, conselhos de classe, reuniões de pais, grêmio estudantil, eventos do calendário escolar (atividades culturais, feiras de ciências, dentre outros) são alguns dos espaços já constituídos.

A gestão democrática implica um processo de participação coletiva. Sua efetivação na escola pressupõe instâncias colegiadas de caráter deliberativo, bem como a implementação do processo de escolha de dirigentes escolares, além da participação de todos os segmentos da comunidade escolar na construção do Projeto Político-Pedagógico e na definição da aplicação dos recursos recebidos pela escola (OLIVEIRA, 2010, p. 4).

A Secretaria de Educação do Estado do Rio de Janeiro tem buscado nos últimos anos algumas estratégias que possibilitem o desenvolvimento da gestão estratégica e participativa no ambiente escolar.

Em 2011, a SEEDUC, em parceria com o Instituto de Desenvolvimento Gerencial, implantou um modelo de gestão baseado no Planejamento focado na busca de resultados. Este modelo é conhecido como GIDE – Gestão Integrada da Escola.

Por meio do Decreto nº 44773, de 6 de maio de 2014, a SEEDUC implantou em suas 1.290 unidades escolares os Conselhos Escolares, em julho de 2015. O objetivo era fomentar a participação da comunidade nas escolas.

Os Conselhos Escolares são órgãos colegiados compostos por representantes da comunidade escolar. Entre suas principais funções estão: garantir a participação da comunidade escolar nas ações pedagógicas e administrativas; analisar as questões encaminhadas pelos diversos segmentos da unidade, propondo sugestões; e mobilizar a comunidade escolar e local para a participação em atividades em prol da melhoria da qualidade da Educação (SEEDUC, 2015, n.p.).

Outra iniciativa favorável ao intercâmbio de relações entre comunidade e escola ocorreu por meio dos Conselhos de Classe. A Portaria nº 419, de setembro de 2013, estabelece que a Comunidade Escolar deve participar dos Conselhos de Classes realizados pelas unidades escolares a cada bimestre.

Essas iniciativas corroboram com a proposta de Machado (2014, p.2), para quem “É possível, então, integrar as metodologias de Planejamento Estratégico e de Planejamento Participativo em um modelo de planejamento adequado à realidade dos sistemas educacionais e, especificamente, das unidades escolares”.

Parece um caminho natural ter cada vez mais a participação da comunidade nos assuntos que interveem no âmbito escolar. No entanto, parece também ser de vital importância que a gestão escolar consiga dar abertura para a comunidade participar deste processo, assim como cabem aos órgãos institucionais estimular o desenvolvimento deste que pode ser um caminho proveitoso para os atores envolvidos e interessados no sucesso das instituições escolares.

Tal compreensão é o fundamento da gestão democrática, que pressupõe a ideia de participação, isto é, do trabalho associado de pessoas, analisando situações, decidindo sobre o seu encaminhamento e agindo sobre elas, em conjunto. Desse trabalho compartilhado, orientado por uma vontade coletiva, cria-se um processo de construção de uma escola competente compromissada com a sociedade (LÜCK, 2000, p.26).

Essa “vontade coletiva, ” citada por Lück torna-se condição fundamental para as unidades escolares terem significado e significância para todos que nela convivem.

Parece ponto comum que a efetivação da gestão democrática, preconizada na Constituição Federal (BRASIL, 1988) e na LDB (BRASIL, 1996), pressupõe a

participação da comunidade escolar atuando diretamente na construção dessa escola dos dias atuais que Lück (2000, p. 14) vai chamar de “organismo vivo e dinâmico”.

Os desafios da gestão educacional encontram-se na busca por desenvolver o Projeto Reforço Escolar não somente para melhorar do desempenho dos alunos nas avaliações externas. O processo de ensino-aprendizagem deve ser pensado de maneira mais ampla, influenciando nos aspectos da vida letiva dos alunos.

A seguir, o compromisso de discutir se o reforço escolar pode ser vislumbrado como mecanismo de busca pela equiparação de resultados entre os alunos de diferentes rendimentos. Para tanto, cabe discorrer sobre o conceito de equidade educacional.

2.2.3 O Reforço Escolar como mecanismo de equidade educacional

O dicionário de língua portuguesa define o verbete equidade como sinônimo de “igualdade, imparcialidade, retidão, justiça, serenidade, moderação” (HOUAISS, 2015). No campo do direito, Lima (1997, p. 224) menciona que o termo assume “conotações diferentes em contextos diversos”. O autor entende por equidade “um princípio de justiça e igualdade de direitos de cada indivíduo”.

Nesses mesmos termos, a Constituição Federal de 1988, artigo 205, estabelece que a educação é um direito social e que deverá obedecer, entre outros aspectos, o princípio de “igualdade para todos” (BRASIL, 1988). A Carta Magna institui a educação como um direito, levando-se em conta a “igualdade de condições para acesso e permanência na escola”, sendo responsabilidade do Estado e da família o seu provimento para o educando. Amparados pelos aspectos legais, a educação é um direito dos brasileiros, os quais devem ter acesso a ela de maneira igualitária.

No entanto, esse preceito legal parece distante da realidade. Um dos grandes desafios para a educação é o de superar a distância no desempenho entre pobres e ricos, que por terem acesso, permanência e, muitas vezes, qualidade de ensino diferenciado, têm um desempenho e aproveitamento igualmente díspares (KUZUYABU, 2014).

Para Hypólito (2002, p. 64), “a equidade não se restringe ao acesso à educação”. Contudo, sem a viabilização de condições igualitárias na educação,

qualquer política pública que vise a equidade social num sentido mais amplo está fadada ao fracasso. Evidência esta que conduz Nestor Lopez (2005, p.21) a indagar se “devemos pensar a educação como condição de possibilidade para o desenvolvimento social e equidade, ou, pelo contrário, é necessário pensar desenvolvimento social e equidade e condições sociais para a educação?”.

A questão, porém, pressupõe menos optar por uma das duas proposições do que constatar que a educação é, ao mesmo tempo, produto e condição da reprodução social. Nesse caso, a educação tanto reflete as desigualdades sociais características de uma sociedade de classes e, sob certos aspectos, até mesmo pode contribuir para o seu aprofundamento, quanto é um dos caminhos mais promissores para a sua superação.

À equidade, podemos identificar historicamente três fases nas políticas públicas de educação, começando com a *igualdade de acesso*, ou seja, o direito de todos à frequência da escola independentemente da sua origem, passando depois à *igualdade de tratamento* (ou de recursos), ou seja, a prestação a todos de igual serviço educativo, e mais recentemente à *igualdade de resultados e competências* (LEMONS, 2013, p. 73).

No texto *Equidad educativa y desigualdad social*, Nestor López (2005) argumenta, com base nas ideias de Marc Demuese, que

existe pelo menos quatro princípios de equidade no campo da educação a partir das seguintes igualdades fundamentais: igualdade de acesso, igualdade de condições ou meios de aprendizagem, igualdade nas relações ou resultados e igualdade social na relação dessas conquistas (NESTOR LÓPEZ, 2005, p.70).

Com exceção do princípio relativo a igualdade do acesso que, mesmo com eventuais disparidades, foi reduzido significativamente pela abertura democrática, os outros princípios relativos a condição de aprendizagem, resultados e o impacto social, são desafios latentes em nossos organismos formais de ensino.

Outras percepções sobre equidade podem ser vistas no texto de Lima e Rodríguez (2012). Elas trazem uma definição de equidade que demonstra o quão complexo é o tema da igualdade orientada para as políticas educacionais, dadas as contradições historicamente constituídas em nossa sociedade:

Nota-se que, ora o conceito [de equidade] é entendido como em tratar de forma igual os desiguais (igualdade de oportunidade, por exemplo), ora em tratar de forma desigual os desiguais (dar mais a quem tem menos). Atente-se que não se trata de um jogo de palavras, mas de conceitos que orientam as políticas públicas que se implementam referenciadas nessas

concepções. A aplicação prática de “tratar de forma igual os desiguais” produz resultados diferentes de “tratar de forma desigual os desiguais”, e esse é o conceito de equidade que consideramos correto, pois, de alguma forma, isso pode contribuir para resultados mais igualitários (LIMA e RODRÍGUEZ, 2012, p. 403).

Considerando-se a dívida social que historicamente o Estado do Rio de Janeiro e a nação como um todo contraíram com os segmentos mais pobres da sociedade brasileira, não é nenhuma incoerência “tratar de forma desigual os desiguais” para a promoção da igualdade. Vale mencionar que o tratamento igualitário dispensado aos indivíduos com oportunidades e condições de vida desiguais concorre, paradoxalmente, para a reprodução da desigualdade. A busca pela igualdade de condições não se limita, portanto, à defesa de uma igualdade na diferença, como reivindicam os núcleos mais conservadores e reacionários da sociedade, pois também implica dialeticamente o impacto da diferença na igualdade (LIMA e RODRÍGUEZ, 2012).

É exatamente esse sentido mais complexo e dialógico entre igualdade e diferença ou, se quiser, desigualdade que López (2009) atribui à noção de “equidade educativa”:

A definição de equidade educativa a partir da busca da igualdade nos resultados educativos e nas oportunidades a uma educação superior pressupõe assumir e promover um conjunto de desigualdades, legitimadas a partir da adoção do princípio de equidade. Em primeiro lugar, implica promover diferenças no acesso das crianças, por exemplo incentivando uma incorporação mais precoce para aqueles que provêm de setores sociais mais excluídos. Em segundo lugar, o tratamento que as crianças e adolescentes devem receber ao longo de toda a sua trajetória educativa também deverá ser diferente, a partir do reconhecimento das particularidades de cada um dos cenários sociais dos quais provêm os alunos de cada escola" (LÓPEZ, 2009, p. 79).

Nesses termos, oferecer uma educação equitativa para promover ações compensatórias das defasagens de aprendizagem e das diferenças de oportunidades, torna-se uma iniciativa significativa para a redução da desigualdade no âmbito escolar e, em última instância, na sociedade como um todo.

Promover o acesso do aluno a um ensino público, gratuito e de qualidade é um princípio fundamental das políticas públicas orientadas para a redução da desigualdade social. Um dos desafios das políticas educacionais, dentre tantos outros, é como promover a superação da desigualdade no interior da própria escola para que, conseqüentemente, a mesma torne-se um polo irradiador de equidade no corpo social.

Ao fazer alusão ao processo de massificação da entrada dos alunos pobres nas instituições públicas a partir da década de 1970, Peregrino (2010) discorre como este processo resultou em disparidades sociais significativas:

Primeiramente, pelo aumento das distâncias entre os sistemas de ensino, estabelecendo circuitos específicos para as classes sociais. Em segundo lugar, pela diversificação e complexificação das desigualdades no interior dos sistemas públicos de ensino, estabelecendo, na mesma escola, desigualdades entre turnos e turmas, apontando, algumas vezes para a existência, num mesmo espaço, de mais de um perfil institucional (PEREGRINO, 2010, p.183).

A análise da diferença de oportunidades na trajetória escolar das distintas classes sociais é fundamental, pois evidencia a disparidade no acesso e, posteriormente, de condições de permanência dentro da própria unidade escolar, refletida na defasagem de resultados.

O conceito de igualdade no interior da escola não deve ser considerado de modo independente do conceito de eficácia, o que chama a atenção para a importância do desempenho escolar e dos seus resultados:

O cenário mais positivo ocorre quando as características associadas à equidade intraescolar também estão associadas à eficácia escolar. Neste caso, um mesmo conjunto de práticas escolares atua, concomitantemente, no sentido de aumentar o desempenho médio das escolas e de promover distribuição mais equânime do desempenho escolar dos alunos que frequentam as mesmas unidades escolares (FRANCO, 2007, p. 281).

A escola deve ser um ambiente no interior do qual o princípio da equidade verdadeiramente prevaleça. Ao estabelecer a necessidade de “distribuição mais equânime do desempenho escolar”, o autor faz alusão a uma escola de todos e para todos. O desempenho escolar mais “equânime” deve ser, assim, perseguido por todos: alunos, pais, professores, diretores, sociedade em geral. Trata-se, antes, de atuar de forma participativa por um ensino público gratuito de qualidade que promova condições igualitárias de oportunidades para todos.

Nos marcos teóricos definidos acima sobre o conceito de equidade, poder-se-ia indagar se o Projeto Reforço Escolar é capaz de contribuir para a melhoria dos resultados dos alunos matriculados na rede estadual de ensino, contribuindo, assim, para a redução da desigualdade no âmbito escolar.

Ao acatar as diretrizes da Portaria nº 419, elaborada pela Subsecretaria de Ensino (SUGEN, 2013) com o objetivo de estabelecer as diretrizes da Avaliação e Desempenho Escolar, a SEEDUC adotou alguns mecanismos de recuperação de

conteúdos, dentre os quais o Reforço Escolar, objetivando a melhoria da qualidade da educação pública. Por meio de instrumentos que proporcionem mais oportunidades de aprendizado para os alunos com menor rendimento escolar, essa estratégia busca, em última análise, contribuir para a equidade.

Como sinalizado no primeiro capítulo, o Projeto Reforço Escolar é considerado pela SEEDUC como uma estratégia para efetivar a recuperação de estudos. Por meio deste mecanismo, é oportunizado ao aluno adquirir competências em habilidades apontadas como críticas (SEEDUC, 2015).

Assim, “o reforço é uma ferramenta de inserção social” (SEEDUC, 2015). O Reforço Escolar seria, a princípio, uma forma de a SEEDUC tentar viabilizar a promoção da equidade em educação, evitando de maneira direta o abandono escolar e a melhoria no desempenho dos alunos.

O Projeto Reforço Escolar é uma tentativa da Secretaria de Educação do Governo do Estado do Rio de Janeiro de ofertar mais oportunidade de aprendizagem aos que, por diversos fatores sociais, têm menor rendimento escolar. Ao ofertar mais tempo de estudo nas disciplinas de Matemática e de Português, o governo almeja “tratar de forma igual os desiguais” para ser capaz de “tratar de forma desigual os desiguais” (LIMA e RODRÍGUEZ, 2012, p. 403). Os alunos com baixo desempenho têm mais tempo de estudo, podendo desta forma obter o mesmo rendimento dos demais alunos.

Ao investir nesse projeto como instrumento da equidade em educação, a secretaria trabalha para que a médio e longo prazo os danos causados pela extrema desigualdade social sejam diminuídos.

A busca pela melhoria no IDEB não deve ser um fim em si mesmo, uma vez que esse indicador deve ser antes um meio para orientar as políticas educacionais. Promover a equidade na escola significa oferecer oportunidade aos alunos, para que possam alcançar um bom nível de aprendizagem e aproveitamento escolar, ao melhorar a qualidade da educação oferecida.

O Projeto Reforço Escolar é capaz de contribuir para a melhoria dos resultados dos alunos matriculados na rede estadual de ensino? Como forma de responder essa pergunta, na próxima seção é feita uma análise para identificar se os alunos participantes do projeto tiveram melhora no rendimento nas outras disciplinas e tiveram melhor desempenho em relação aos alunos enturmados, mas que não participaram das aulas.

A Portaria nº 419, elaborada pela Subsecretaria de Ensino (SUGEN, 2013), foi desenvolvida com o objetivo de estabelecer as diretrizes da Avaliação e Desempenho Escolar. Acatando essa diretriz, a SEEDUC adotou alguns mecanismos de recuperação de conteúdos, dentre os quais o Reforço Escolar, objetivando a melhoria da qualidade da educação pública. Por meio de instrumentos que proporcionam mais oportunidades de aprendizado para os alunos com menor rendimento escolar, essa estratégia busca, em última análise, contribuir para a equidade.

Como sinalizado na introdução e no primeiro capítulo deste trabalho, o Projeto Reforço Escolar é considerado pela SEEDUC como uma estratégia para efetivação da recuperação de estudos. Por meio deste mecanismo é oportunizado ao aluno adquirir competências em habilidades apontadas como críticas (SEEDUC, 2015, p.5).

A educação é um instrumento para promoção da igualdade social e busca equiparar as oportunidades, permitindo que todos possam ter o direito e acesso à educação de qualidade como forma de garantia da cidadania para os membros da sociedade. A esse respeito, devemos pensar a educação como condição de possibilidade para o desenvolvimento social e equidade, ou, pelo contrário, é necessário pensar desenvolvimento social e equidade e condições sociais para a educação? (LOPEZ, 2005, p.21)

O questionamento de Lopez define o quanto é importante proporcionar condições sociais para que a educação possibilite o desenvolvimento social de forma equitativa.

De acordo com a SEEDUC, “o reforço é uma ferramenta de inserção social” (SEEDUC, 2015) e neste aspecto seria uma política educacional que estaria contribuindo para garantia das condições sociais levantadas por Nestor Lopez como importantes para o desenvolvimento social.

A equidade em educação é, portanto, um instrumento fundamental da equidade social e a desigualdade de resultados escolares têm custos sociais e econômicos. O insucesso escolar e o abandono aumentam os riscos de desemprego, de delinquência juvenil e de criminalidade, com os impactos correspondentes para a sociedade (LEMOS, 2013, p. 73).

De acordo com essa definição de Lemos (2013), o Reforço Escolar seria uma forma de a SEEDUC tentar viabilizar a promoção da equidade em educação,

evitando de maneira direta o abandono escolar e a melhoria no desempenho dos alunos.

Lemos (2013) fala ainda dos custos sociais e econômicos oriundos da desigualdade. A Secretaria ao investir no Projeto Reforço Escolar como instrumento da equidade em educação, trabalha para que a médio e longo prazo os danos causados pela falta de equidade, não prejudique o desenvolvimento do Brasil.

Os aspectos metodológicos utilizados na construção da pesquisa e os aportes teóricos são tratados a seguir.

2.3 Aspectos metodológicos da pesquisa

Conforme já destacado, trata-se de um estudo de caso do Projeto Reforço Escolar aplicado no Colégio Estadual Casemiro Silva de Abreu ao longo de 2014.

A dissertação dá ênfase à análise do trabalho do gestor educacional na condução do Projeto Reforço Escolar. O interesse da pesquisa de campo girou na busca do entendimento das ações estabelecidas pela SEEDUC como, competência dos gestores se foram bem desenvolvidas e se tiveram alguma influência na melhoria dos resultados dos alunos.

2.3.2 Prevalência dos aspectos qualitativos

Esse trabalho teve como foco identificar os aspectos significativos ligados ao desenvolvimento de uma pesquisa qualitativa. No entanto, não foram desprezadas algumas informações quantitativas, pois os dados obtidos por meio dos questionários aplicados a discentes e docentes foram submetidos a um diálogo com os conceitos teóricos, os quais auxiliam na análise do objeto em apreço.

Para destacar a busca pelo favorecimento dos aspectos qualitativos deste trabalho, vale mencionar um trecho da obra de José Luis Neves intitulada Pesquisa qualitativa – características, usos e possibilidades. Nela, o autor destaca a diferença entre as duas formas de estudos:

Enquanto estudos quantitativos geralmente procuram seguir com rigor um plano previamente estabelecido (baseado em hipóteses claramente indicadas e variáveis que são objeto de definição operacional), a pesquisa qualitativa costuma ser direcionada, ao longo de seu desenvolvimento; além disso, não busca enumerar ou medir eventos e, geralmente, não emprega

instrumental estatístico para análise dos dados; seu foco de interesse é amplo e parte de uma perspectiva diferenciada da adotada pelos métodos quantitativos. Dela faz parte a obtenção de dados descritivos mediante contato direto e interativo do pesquisador com a situação objeto estudo. Nas pesquisas qualitativas, é frequente que o pesquisador procure entender os fenômenos, segundo a perspectiva dos participantes da situação estudada e, a partir daí situe sua interpretação dos fenômenos estudados (NEVES, 1996, p.1.).

Os aspectos qualitativos presentes na pesquisa estão em consonância com a descrição do autor ao priorizarem a percepção do informante ao longo de seu desenvolvimento. Seu foco privilegia a obtenção de dados mediante contato direto e interativo com os interlocutores pesquisados, os quais também se constituem em sujeitos coparticipantes da pesquisa.

O contato direto do pesquisador com professores, alunos, coordenador pedagógico, direção geral e direção adjunta, de um modo geral constituiu-se em um aspecto facilitador para o desenvolvimento da pesquisa. Em alguns momentos o contato direto com esses atores trouxe novas contribuições e destaques que enriqueceram a pesquisa.

A observação ocorreu a partir de visitas semanais ao Colégio Estadual Casemiro Silva de Abreu, quando foi possível acompanhar em vários momentos a aplicação das aulas do Reforço. Isso se deve, sobretudo, pelo pesquisador exercer a função de Agente de Acompanhamento da Gestão Escolar (AAGE) da escola, possibilitando o acesso à unidade.

A seguir são apresentadas a análise dos resultados dos questionários realizados com os alunos participantes das aulas de Reforço Escolar e em seguida dos alunos que não participaram das aulas.

O trabalho de campo foi realizado durante duas semanas ao longo do mês de junho de 2015. Este período foi suficiente para aplicar os questionários aos alunos, entrevistar os quatro professores que atuaram como dinamizadores no projeto e entrevistar a Diretora Geral da unidade escolar. A observação ocorreu ao longo de 2014, durante visitas realizadas três vezes por mês à instituição.

O interesse pela realização da pesquisa surgiu da necessidade de analisar o impacto da gestão no desenvolvimento do Projeto Reforço Escolar no Colégio Estadual Casemiro Silva de Abreu. Para a pesquisa foram realizadas entrevistas semiestruturadas com o Diretor Geral, o Coordenador Pedagógico, os alunos que participaram do projeto e com aqueles que não participaram, e com três professores-

dinamizadores do projeto em 2014. Ao final das entrevistas com os professores, foi aplicado um questionário utilizando a metodologia da escala de Likert. Cada escala foi composta por 8 itens.

Na pesquisa com os alunos, também foi utilizado um questionário com nove perguntas utilizando-se também a Escala de Likert de cinco graus. Os alunos participantes estudavam no 1º, 2º e 3º anos do ensino médio em 2015. Como a pesquisa refere-se ao Projeto Reforço Escolar em 2014, cada aluno respondeu a pesquisa de acordo com a série cursada neste ano. Assim, os alunos do 1º ano responderam à pesquisa referente ao 9º ano do ensino fundamental (anos finais); os alunos do 2º ano responderam à pesquisa referente ao 1º ano; os alunos do 3º responderam à pesquisa referente ao 2º ano. Não foi possível incluir na pesquisa os estudantes que estavam no 3º ano em 2014, pois já haviam concluído o ciclo e deixado o Colégio.

Foi elaborado um único instrumento de pesquisa para todos os alunos (9º ano, 1º, 2º e 3º ano do EM) inscritos no Projeto Reforço Escolar em 2014, e outro questionário para os alunos inscritos no Projeto, mas que não participaram das aulas (os roteiros de tais instrumentos encontram-se nos apêndices). Foram apresentadas aos alunos nove assertivas, sendo solicitado que marcassem, em uma escala de Likert de cinco graus, o quanto concordavam com cada uma, assim:

- 1 = Discorda fortemente
- 2 = Mais discorda do que concorda
- 3 = Nem concorda nem discorda
- 4 = Mais concorda do que discorda
- 5 = Concorda fortemente

Apuradas as respostas, passou-se ao seguinte tratamento estatístico: as respostas marcadas no grau 1 foram multiplicadas por zero, pois representavam a não concordância; as marcações no grau 2 foram multiplicadas por 1; as no grau 3 por 2; as do grau 4 por 3 e as do grau 5 por 4. O total calculado foi comparado com o máximo possível de ser alcançado em cada questão (resultado da multiplicação do total de respondentes por 4, que seria a pontuação máxima possível). Chegou-se, então, a um percentual de concordância, na escala de 0 a 100, na qual 0% seria a situação hipotética, em que todos tivessem marcado grau 1 e 100% seria o total de marcação no grau 5.

A escolha dos atores mencionados foi importante para se compreender suas percepções relativas ao funcionamento do Projeto Reforço Escolar. Além da importância da realização da pesquisa com a equipe diretiva e professores que atuaram na aplicação do projeto.

Foi fundamental a realização das entrevistas com os alunos que frequentaram as aulas e também com os enturmados, mas que não participaram do reforço no contraturno. Isso nos leva a refletir sobre uma das ações de competência do gestor – da adoção de medidas que estimulem os alunos a participarem das aulas.

Investigar os motivos que levaram os alunos a não frequentarem as aulas é de grande importância para a continuidade do Projeto Reforço Escolar, uma vez que essas informações podem servir para a elaboração de contramedidas para reduzir a infrequência.

A seguir, o perfil dos respondentes da pesquisa.

2.3.2 Perfil dos respondentes

Dos 149 alunos matriculados nas aulas do Reforço Escolar em 2014, 68 responderam à pesquisa. Destes, 31 são do sexo masculino e 24 do sexo feminino. Treze respondentes não identificaram o sexo.

Dos 68 respondentes, 35 cursavam o 9º do Ensino Fundamental (anos finais); 24 cursavam a 1ª série do Ensino Médio, e 9 alunos a 2ª série quando participaram das aulas do reforço em 2014.

Em relação à faixa etária, assim estão classificados os respondentes do 9º ano do Ensino Fundamental:

Tabela 11 - Faixa etária 9º ano	
IDADE (ANOS)	FREQUÊNCIA
13	1
14	11
15	15
16	6
17	2

Fonte: dados da pesquisa.

Como se percebe, dos 35 alunos pesquisados do 9ª ano, 8 podem ser classificados como em situação de distorção série-idade²¹. O reforço parece estar,

²¹ O valor da distorção é calculado em anos e representa a defasagem entre a idade do aluno e a idade recomendada para a série que ele está cursando. O aluno é considerado em situação de distorção ou defasagem idade-série quando a diferença entre a idade do aluno e a idade prevista

então, sendo adotado pelos estudantes que tiveram algum tipo de dificuldade nos anos anteriores, estando agora com essa distorção, mas a maior parte dos respondentes está em situação regular.

Como o reforço é utilizado prioritariamente como estratégia de recuperação de conteúdos, os alunos em distorção idade-série encontram nesta política oportunidade para resgatarem os conteúdos perdidos nos anos anteriores. Este fato se coaduna com os preceitos de López (2005) sobre a questão da equidade. O reforço pode ser um mecanismo utilizado pela educação para cumprir seu papel de promover o desenvolvimento social, ao oportunizar condições para que todos consigam melhorar seus resultados.

A resposta ao questionamento apresentado na seção teórica sobre o tema da equipe, se “devemos pensar a educação como condição de possibilidade para o desenvolvimento social”, encontra no reforço um caminho para a educação ser utilizada como promotora do desenvolvimento social, dando aos estudantes fora da idade-série, a chance de continuarem acreditando no seu desenvolvimento.

López (2005) também discorre sobre os quatro princípios da equidade que, no campo da educação, devem ser sustentados pela igualdade de acesso, igualdade de condições, igualdade nas relações e igualdade social.

O Projeto Reforço Escolar estaria seguindo esses preceitos, ao oportunizar que os alunos em distorção consigam recuperar os conteúdos.

No levantamento da distribuição por sexo, assim estão classificados os respondentes do 9º ano do Ensino Fundamental:

Tabela 12 – Frequência por sexo – 9º ano

SEXO	FREQUÊNCIA
Masculino	15
Feminino	17
Não informado	03

Fonte: dados da pesquisa.

Na frequência por sexo não há grande diferença quanto à participação dos alunos respondentes. Um número maior de meninas respondeu ao questionário. Em relação ao número de alunos matriculados no reforço, o número de meninas também foi

maior. Em 2014 elas eram 57% enquanto 43% dos matriculados nas aulas eram meninos.

Na amostra da faixa etária, assim estão classificados os respondentes da 1ª série ano do Ensino Médio:

Tabela 13 - Faixa etária – 1ª série EM

IDADE (ANOS)	FREQUÊNCIA
15	7
16	9
17	4
18	1
19	1
20	1

Fonte: dados da pesquisa.

Aos alunos da 1ª série do Ensino Médio, também se aplica a mesma análise dos alunos do 9º ano – Um número reduzido de alunos está fora da idade série corretas. Neste caso 7 alunos estão em defasagem. Os outros 16 respondentes ainda estão em idade compatível com o estabelecido legalmente. A maior parte dos alunos da 1ª série do Ensino Médio que participaram das aulas do reforço está em situação regular.

Sobre a frequência por sexo, assim estão classificados os respondentes da 1ª série do Ensino Médio:

Tabela 14 – Frequência por sexo – 1ª série EM

SEXO	FREQUÊNCIA
Masculino	11
Feminino	6
Não informado	6

Fonte: dados da pesquisa.

A maior parte dos alunos que responderam o questionário e se identificaram pertencem ao sexo masculino. E entre os enturmados no projeto como um todo, o percentual de meninos também é maior: 60%.

Os respondentes da 2ª série do Ensino médio estão assim classificados:

Tabela 15 - Faixa etária – 2ª série EM

IDADE (ANOS)	FREQUÊNCIA
16	4
17	4
19	2

Fonte: dados da pesquisa.

Para os alunos da 2ª série do Ensino Médio, também se aplica a mesma análise dos anos anteriores – Um número reduzido de alunos está fora da idade série corretas. Neste caso 2 alunos estão em defasagem. Os outros 8 alunos entrevistados ainda estão em idade compatível com o estabelecido legalmente. A maior parte dos estudantes da 2ª série do Ensino Médio que participaram das aulas de reforço está em situação regular.

Tabela 16 – Frequência por sexo – 2ª série EM

SEXO	FREQUÊNCIA
Masculino	11
Feminino	1
Não informado	4

Fonte: dados da pesquisa.

Quanto a frequência por sexo a maioria dos respondentes se declararam pertencer ao sexo masculino. Em relação aos alunos enturmados no projeto como um todo, o percentual maior de meninos também prevalece: 52%, enquanto as meninas compõem um percentual de 48% entre os matriculados.

Isto posto, segue a análise dos dados obtidos por meio da pesquisa de campo. As informações levam em conta os conceitos teóricos utilizados para dar sustentabilidade científica ao trabalho.

2.4 Análise dos dados

Esta seção se dedica a análise dos questionários e entrevistas aplicadas ao longo da pesquisa de campo. As informações obtidas dos alunos, professores e equipe diretiva envolvidos com a rotina de aplicação do Reforço Escolar, foram importantes para entendimento de como o projeto vem sendo desenvolvido na unidade escolar. Contudo, antes da análise dos resultados encontrados a partir da aplicação dos questionários e entrevistas, é importante apresentar como o projeto estava organizado em 2014 na unidade escolar pesquisada.

No gerenciamento estavam a Direção Geral e a Coordenadora Pedagógica; como dinamizadores do projeto foram escolhidos 2 professores de português e 2 professores de matemática distribuídos pelas 10 turmas organizadas conforme especificado nas tabelas 17 e 18.

Tabela 17 – Número de alunos enturmados no Reforço Escolar - Português

Turma de Português	Número de Enturmados
REFPORT_9°_02-180566	22
REFPORT_9°_01-180566	23
REF_PORT_3ª06-180566	25
REF_PORT_2ª05-180566	26
REF_PORT_1ª03-180566	30
Total de alunos enturmados em português	126

Fonte: sistema conexão educação.

Apesar da determinação do número máximo de estudantes em cada turma ser 20 alunos (SEEDUC, 2015, p.6), todas as turmas eram maiores. Na prática, porém, o que ficou evidenciado pela observação e análise da frequência dos alunos, foi que em nenhum encontro as aulas do reforço tiveram mais do que dez alunos presentes.

A primeira série do Ensino Médio em Português tinha mais alunos enturmados nas aulas, no entanto, o 9º do Ensino médio reunia a maior quantidade dos alunos. Isso pode indicara maior carência dos alunos deste ano, já que tanto em Português quanto em Matemática existem duas turmas do reforço, enquanto nas séries do ensino médio apenas uma turma.

Tabela 18 Total de alunos enturmados – Matemática

Turmas de Matemática	Enturmados
REFMAT_1ª_12-180566	29
REFMAT_2ª_09-180566	28
REFMAT_3ª_08-180566	28
REFMAT_9°_07-180566	25
REFMAT_9°_11-180566	24
Total de alunos enturmados	134

Fonte: SEEDUC - Sistema conexão educação.

Dos 260 alunos enturmados no Projeto em 2014, 119 aparecem matriculados tanto na disciplina de Português quanto em Matemática. Para tanto, 141 é o número de alunos real se forem retirados os nomes que aparecem enturmados nas duas disciplinas.

Levando-se em consideração que a unidade escolar tinha 856 alunos matriculados em 2014, e 141 foram selecionados, significa que 16% dos estudantes foram enturmados no projeto reforço escolar.

O número expressivo de matriculados nas duas disciplinas abre espaço para discussão dos conceitos teóricos abarcados por Vasconcellos (1992) a respeito do tema da recuperação de estudos e da forma como os conteúdos são aplicados em sala de aula.

Vasconcellos (1992) apresenta a recuperação como o reconhecimento de que a aprendizagem não acontece de maneira unificada entre os alunos. O reforço seria, de acordo com o autor, “novas iniciativas” para promoção do conhecimento àqueles que não obtiveram o aprendizado no primeiro momento das aulas regulares. Neste caso, levando em conta as 260 enturmações e o número total de estudantes matriculados no colégio em 2014, 30% dos alunos tiveram oportunidade de reforçarem os conteúdos.

O colégio organizou duas turmas de Português do 9º ano (anos finais). No total as duas turmas tiveram 45 alunos enturmados. Para a Matemática também foram organizadas duas turmas, sendo uma com 25 alunos e a outra com 24, totalizando 49 alunos. No Ensino Médio a distribuição das turmas foi a seguinte: na 1ª série 30 alunos em Português e 29 em Matemática; na 2ª série 26 alunos em Português e 28 em Matemática; na 3ª série 25 em Português e 28 em Matemática.

A próxima subseção aborda a influência do gestor nas atividades do colégio, tendo como foco principal a análise do papel deste profissional no desenvolvimento do Projeto Reforço Escolar.

2.4.1 O papel do gestor educacional no desenvolvimento do Reforço Escolar, na percepção dos entrevistados.

A função do gestor escolar é importante no desenvolvimento de qualquer instituição de ensino. Um dos pressupostos básicos para o funcionamento de uma escola é ter alunos, professores, funcionários e o gestor coordenando cada atividade.

O gestor deve ser capaz de compreender o complexo cenário escolar; participar ativa e prepositivamente dele, enxergar e projetar ações e resultados futuros.

Trazendo essa discussão para o contexto do Reforço Escolar, é possível compreender que a Secretaria de Educação do Rio de Janeiro e a Fundação CECIERJ depositam grande expectativa no trabalho do gestor. Ao atribuírem as

tarefas de competência do gestor, colocam sobre ele a responsabilidade maior pelo desenvolvimento dessa política pública, importante para o sucesso do projeto e melhoria da qualidade do ensino (SEEDUC, 2015).

No trabalho de Francisca Paris (2010) fica evidenciado que tanto a função do Diretor quanto a do Administrador educacional, estariam carregadas de características típicas da gestão de unidades escolares do passado, ou seja, pautadas pela autoridade, pela ação verticalizada, pelo trabalho burocrático e pela pouca participação dos pais ou responsáveis. No entanto, em muitos aspectos, essas características ainda estão latentes no dia a dia do gestor educacional.

Em certos casos, o gestor escolar mantém sua conduta pautada em uma centralização de responsabilidades, sem delegá-las a outros agentes, o que corresponde à concepção de “diretor” aludida pela autora. Em outros casos, o gestor concilia essa característica com uma inclinação tecnicista, preocupado mais em atender aos prazos e às metas estipuladas pelas secretarias de educação do que em viabilizar o bom funcionamento da unidade e seu aspecto pedagógico.

As discussões levantadas até o momento permitem compreender a importância do gestor em desenvolver atividades de sua competência, sem abrir mão de compartilhar responsabilidades e tomadas de ações com outros atores educacionais. Ao longo da pesquisa de campo constatou-se a sobrecarga no trabalho do gestor, geralmente envolvido com tarefas administrativas e burocráticas em detrimento de ações pedagógicas.

No decorrer da entrevista, foi sinalizado, por parte do diretora da unidade escolar, a necessidade de maior participação dos alunos e de seus responsáveis para o bom desenvolvimento do Projeto. A SEEDUC e a Fundação CECIERJ estabelecem como função do gestor responder pelo estímulo e por ações que colaborem para maior participação e frequência dos alunos nas aulas de reforço.

Ao serem indagados se tomaram conhecimento do Projeto por intermédio da gestão educacional, a maior parte dos alunos respondeu que sim. Isso não significa, entretanto, que a divulgação tenha sido suficiente para “estimular” os discentes a frequentarem as aulas.

O acompanhamento da frequência por meio da consulta aos diários de classe mostrou a baixa participação dos alunos nas aulas. Por meio da tabela 19 fica evidenciado que a média global da participação girou em torno de três alunos por aula.

Tabela 19 – Frequência às aulas de reforço

FREQUÊNCIA	TOTAL DE AULAS DADAS	MÉDIA DE FREQUÊNCIA
1º BIMESTRE	8	3
2º BIMESTRE	14	4
3º BIMESTRE	18	3
4º BIMESTRE	12	2

Fonte: Elaborado pelo autor, a partir de dados do diário de classe unidade escolar.

Esses números deixam clara a dificuldade em fazer os alunos participarem das aulas de reforço. Se for levado em consideração a tabela 18 ao mostrar que os projetos estavam com mais de 20 alunos enturmados e a média de participação não passou de quatro estudantes, a preocupação por conta da baixa frequência no projeto foi ainda maior.

Além de estimular e acompanhar a frequência e o rendimento dos alunos enturmados nas aulas de reforço cabe ao diretor acompanhar a frequência e dar suporte técnico ao professor.

É possível atribuir a importância do papel do gestor de acordo com sua capacidade de mobilização dos diversos atores educacionais. Sua função seria a de mediador, favorecendo o “envolvimento de todos os sujeitos da escola” (PARIS, 2010).

Pode-se constatar também que os alunos tecem algumas considerações que podem servir para aumentar sua participação nas aulas do Projeto. Ao mencionarem, por exemplo, que deixaram de participar das aulas por exercerem outra atividade no contraturno, os discentes trazem para a gestão anseios que deveriam ser revistos para possibilitar maior participação nas aulas. Esse movimento, passa pela possibilidade da efetivação da gestão participativa, uma vez que este modelo de gestão, ao delegar responsabilidades e ações, alcança os diversos indivíduos implicados no processo educativo como sujeitos de fato.

A seguir são apresentadas as análises dos dados coletados nas entrevistas e questionários, tendo em vista os referenciais teóricos então apresentados. Trata-se de confrontar as informações obtidas por meio dos questionários e entrevistas com os principais conceitos a embasar as discussões sobre a participação aplicada à gestão escola. A importante desta subseção se deve às Informações descortinadas por meio das análises, e representam a base comum para construção do Plano de Ação Educacional.

2.4.2 A função do Reforço Escolar na percepção dos alunos indicados para participarem do projeto

Como já salientado, a Secretaria de Educação do Estado do Rio de Janeiro, vem utilizando o Projeto Reforço Escolar com o objetivo de conduzir os alunos ao desenvolvimento de “habilidades críticas nas disciplinas de Português e Matemática e no desempenho das avaliações em larga escala” (SEEDUC, 2013).

Essas avaliações externas utilizadas para mensurar a qualidade do ensino ofertado, tem sido alvo de discussões por parte de muitos autores educacionais, tais como: Amaury Patrick, Diana Gomes Cerdeira, Reynaldo Fernandes e Sandra Souza (FERNANDES, 2009). Estes autores trazem algumas críticas e aspectos negativos das avaliações como o fato delas passarem a ser utilizadas pelo MEC não apenas como diagnóstico dos sistemas educacionais, mas como um dos pilares da política educacional; ou que as políticas de avaliações em larga escala estariam restritas à busca por aumentar os resultados dos índices, pois “a adoção de uma lógica competitiva como promotora de qualidade, articulada à implantação de incentivos, tende a produzir resultados socialmente injustos” (SOUZA, 2003, p.1.) e para os “órgãos sindicais, as avaliações externas são usadas para tentar medir a qualidade dos sistemas de educação, mas não observam a melhoraria efetiva da qualidade do ensino ofertado” (CERDEIRA, 2012, p.1).

Verificar se o reforço está sendo utilizado como ferramenta para recuperar e reforçar conteúdos, competências e habilidades é uma preocupação deste trabalho ao buscar informações sobre como os alunos e docentes entendem o desenvolvimento do Projeto.

Uma objeção recorrente por parte do Sindicato dos Professores do Estado do Rio de Janeiro - SEPE diz respeito ao foco no treinamento apenas para a realização das provas e não na melhoria do processo de ensino e aprendizagem (CERDEIRA, 2014, p.203). Neste aspecto uma questão condizente com esse trabalho é saber se os alunos sentem a necessidade de reforço de conteúdos também para outras disciplinas.

Alguns discentes mencionaram nas respostas do questionário o desejo de verem as aulas aplicadas também para outras disciplinas além de Português e da Matemática. Essa questão serve como um indicativo de que o aluno vê importância

não apenas nas duas disciplinas e deseja que o Reforço seja um instrumento para melhoria de sua aprendizagem como um todo.

Nos questionários aplicados, tanto para os alunos participantes das aulas, bem como para os NÃO participantes, havia uma indicação para darem sua opinião do que o gestor poderia fazer para aumentar a participação dos discentes nas aulas do Projeto. Dois indicaram para a necessidade de o Reforço ser aplicado também em outras disciplinas.

Quando foram solicitados a sugerir ao gestor dados para a melhoria do desenvolvimento do Projeto, dentre as respostas, cinco alunos mencionaram que seria interessante a oferta do reforço escolar em mais disciplinas.

Essas respostas coadunam com a crítica de Ricci (2015) para a necessidade de os órgãos responsáveis pela educação não trabalharem apenas focados na melhoria no ÍDEB que usa apenas as avaliações em larga escala em Português e Matemática e o desempenho no fluxo escolar (aprovação, reprovação e abandono) como indicativos da melhora ou piora da qualidade da educação.

De acordo com Vasconcellos (1994),

O aluno real, concreto, que efetivamente está na sala de aula, é um ser que tem suas necessidades, interesses, nível de desenvolvimento cognitivo, quadro de significações, experiências anteriores, sendo bem distinto daquele aluno ideal, dos manuais pedagógicos (marcados pelos valores de classe) ou do sonho do professor (VASCONCELLOS, 1994, p.56).

A educação para esse aluno real a que se refere Vasconcellos (1994) tem suas necessidades e interesses manifestos em prol de um reforço capaz de abarcar as demais disciplinas.

Os conteúdos de Português e da Matemática são os que caem nas avaliações para formação do IDEB, no entanto, ao longo deste trabalho, quando mencionado o problema do fluxo escolar da educação pública do estado do Rio de Janeiro, estavam sendo contemplados os resultados dos alunos nas outras disciplinas também.

Melhorar os índices de qualidade da educação pressupõe o atendimento às solicitações dos alunos que clamam por uma educação que realmente vise o “pleno desenvolvimento da pessoa” (BRASIL, 1988).

Outra questão levantada por meio dos questionários diz respeito à forma como o reforço é aplicado. Alguns alunos, por meio dos dados colhidos em campo,

sinalizaram nas respostas abertas o desejo de que as aulas sejam mais atrativas e os recursos tecnológicos, mais utilizados como, por exemplo, nas seguintes respostas: “A sala de informática poderia ser mais utilizada” e “as aulas poderiam ser mais interessantes”. Essas sugestões servem como um indicativo para que as aulas de reforço, não sejam “mais do mesmo”.

Essas observações por parte de alguns alunos respondentes, podem ser considerados indicativos para a efetivação dos conceitos teóricos discutidos por Lück (2000) sobre o tema da gestão participativa. Pela observação nas seis escolas visitadas quinzenalmente por conta das atividades como AAGE, foi possível comprovar a subutilização das salas de informática. Os alunos têm razão quando pedem para utilizar esses recursos tecnológicos, pois em algumas escolas os computadores são pouco ligados ao longo do ano letivo. Ironicamente, as aulas do Projeto Reforço Escolar são realizadas na sala de informática, mas em nenhuma das cinco aulas acompanhadas pelo pesquisador ao longo da pesquisa esses recursos foram utilizados.

Lück (2000) destaca que o diretor deve promover o protagonismo dos alunos e a integração da escola com a família e a comunidade nos assuntos de interesse educacional.

Na parte teórica destacou-se a necessidade de a gestão dar “vez e voz” aos alunos e seus responsáveis. O uso efetivo da sala de informática e a necessidade de tornar as aulas do reforço mais interessantes, pode ser uma oportunidade do colégio não só integrar alunos, professores e equipe diretiva, mas também resolver a questão de como aperfeiçoar a utilização dos recursos tecnológicos.

Seja por falta de tempo ou pelo desconhecimento de como utilizar os recursos tecnológicos disponíveis, o fato é que os professores pouco utilizam essas ferramentas no dia a dia de seu trabalho pedagógico. Como forma de mudar este contexto, a SEEDUC criou em 2012 a função do Mediador Tecnológico pelo Projeto de Tecnologia Educacional com o objetivo de promover:

O acompanhamento e fornecimento de suporte pedagógico aos professores, coordenadores pedagógicos e gestores em relação à utilização dos equipamentos e inclusão dos objetos digitais na -prática pedagógica da unidade escolar, visando a intensificar e aprimorar a utilização pedagógica das Tecnologias da Informação e Comunicação - TIC's pelos professores das unidades escolares da rede estadual (SEEDUC, 2015).

Assim, “foram selecionados por meio de Processo Seletivo de Mobilidade Interna (...), 60 profissionais que seriam responsáveis por 180 escolas” (SANTOS, 2014 p.38). Este projeto tem sua importância por apoiar o professor nos assuntos tecnológicos, facilitando o desenvolvimento do trabalho pedagógico.

Pedagogicamente a SEEDUC criou a função dos mediadores tecnológicos para alavancar o preparo e desenvolvimento das aulas. A participação direta dos alunos neste processo pode acontecer por meio da ajuda aos professores na utilização dos recursos tecnológicos. O papel de quem ensina tem campo fértil para ser confundido com o do aprendente. Professores têm a oportunidade de serem alunos e alunos professores. A esse respeito, Gadin (2000) vai discorrer sobre as características das organizações aprendentes:

Pela sua própria natureza, requer estruturas apenas possíveis e flexíveis sistemas operacionais, quando pensamos em um currículo aberto. Envolvimento que atualmente exerce também o uso de estratégias de participação e negociação consistente com as abordagens cooperativa e o desenvolvimento de papéis não-tradicionais. Elas são capazes de se transformarem, envolvendo mudança em seu planejamento e avaliação, reconhecendo o papel dos diversos protagonistas da educação (GADIN, 2000, p.37).

A escola deve ser o tipo de organização com o currículo não fechado, mas usa estratégias de participação e o desenvolvimento de papéis não-tradicionais para a promoção do conhecimento. O protagonismo no processo ensino-aprendizagem, portanto, não estaria restrito ao professor, mas seria compartilhado entre os diversos atores da comunidade escolar.

Além de utilizar recursos tecnológicos e contar com a participação dos alunos na otimização pedagógica, o uso da metodologia dialética aludida por Vasconcellos (1992) também pode ser uma fonte para tornar as aulas mais ricas.

Nas aulas do reforço não podem ser usadas apenas a metodologia expositiva, pois como Vasconcellos (1992) discorre, é uma estratégia que tem o alto risco de não-aprendizagem pela falta de interação entre professor e aluno. Nas aulas do reforço esse processo de interação é facilitado, pois enquanto nos encontros regulares uma turma é composta por cerca de 40, 45 alunos, as turmas de reforço do colégio pesquisado tinham em média 23 estudantes enturmados, mas com a frequência de cinco estudantes no máximo.

Os materiais didáticos utilizados nas aulas do reforço também procuram tornar as aulas mais atraentes. O material é composto por dinâmicas direcionadas para facilitar a mediação do professor na aplicação dos conteúdos.

O fato é que esses aspectos vislumbrando o aperfeiçoamento da utilização de recursos tecnológicos, da interação pedagógica entre professor-aluno e do material didático, podem servir de incentivo ao desenvolvimento das aulas do Projeto Reforço Escolar.

Esses são alguns dos dados obtidos com o desenvolvimento da pesquisa que servem como argumento para o Projeto Reforço Escolar ser utilizado não apenas como ferramenta de melhoria dos índices educacionais. O reforço também precisa ser desenvolvido pela escola como um instrumento importante para a capacitação dos alunos. A luz deve estar voltada à formação para o exercício da cidadania, estimulando-se competências e habilidades que contribuam para a prática da autonomia crítica e participativa na vida política, cultural e social. Por isso, é preciso tomar cuidado para que o reforço não seja utilizado apenas como preparatório para as avaliações externas.

2.4.3 Análise dos resultados – Alunos participantes das aulas do reforço

Para o desenvolvimento do trabalho foi importante conhecer a opinião dos alunos sobre alguns aspectos do desenvolvimento do Projeto Reforço Escolar. A pesquisa buscou entender se os alunos participavam das aulas para aumentarem seu rendimento nas disciplinas; se tomaram conhecimento das aulas por intermédio da Direção Escolar; se as aulas foram desenvolvidas utilizando-se de estratégias diferenciadas, e se as aulas do reforço conseguiam melhorar o rendimento dos alunos nas avaliações externas. Essas informações foram obtidas por meio dos questionários encontrados nos anexos deste trabalho.

Os resultados a seguir são referentes aos alunos que participaram do projeto.

Tabela 20: Concordância com assertivas – alunos participantes do reforço

QUESTÃO	1	2	3	4	5	Soma	Pontos	Máximo	%
1. Participo das aulas de reforço escolar para aumentar o rendimento nas avaliações em Português	4	1	1	5	27	38	126	152	83
2. Participo das aulas de reforço escolar para aumentar o rendimento nas avaliações em Matemática	5	0	6	4	23	38	116	152	76

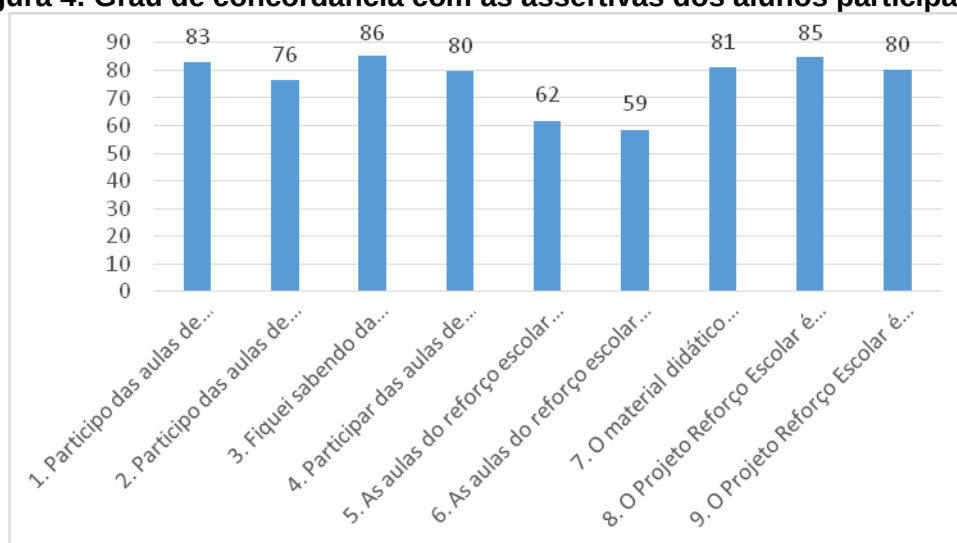
3. Fiquei sabendo da realização das aulas de Reforço Escolar por intermédio da Direção Escolar	3	0	1	8	26	38	130	152	86
4. Participar das aulas de reforço escolar ajudou a melhorar minhas notas nas avaliações internas	3	1	6	4	24	38	121	152	80
5. As aulas do reforço escolar de Matemática são desenvolvidas de maneira diferenciadas	8	2	7	6	15	38	94	152	62
6. As aulas do reforço escolar aplicadas pelos professores de Português são desenvolvidas de maneira diferenciadas	8	4	5	9	12	38	89	152	59
7. O material didático utilizado nas aulas de reforço escolar facilita a compreensão dos conteúdos	3	3	2	4	26	38	123	152	81
8. O Projeto Reforço Escolar é um instrumento capaz de contribuir para melhorar a minha nota nas disciplinas	3	1	3	2	29	38	129	152	85
9. O Projeto Reforço Escolar é um instrumento capaz de contribuir para melhorar minhas notas no Saerjinho	3	1	4	7	23	38	122	152	80

Fonte: dados da pesquisa

A tabela 20 apresenta aspectos importantes da percepção do aluno quanto ao desenvolvimento do projeto. As respostas indicam de um modo geral algumas informações de suma relevância para a gestão escolar, como por exemplo, os motivos que levaram os alunos a participarem das aulas; como ficaram sabendo do projeto, se o material didático utilizado facilita a compreensão dos conteúdos; se o projeto é capaz de contribuir para a melhora no rendimento nas disciplinas contempladas, entre outras.

A seguir é apresentada uma figura com a elaboração de um gráfico com a consolidação das respostas do questionário aplicado aos alunos enturmados no reforço e que participaram do projeto ao longo do ano de 2014.

A figura 4 revela o grau de concordância dos alunos relativo às assertivas.

Figura 4: Grau de concordância com as assertivas dos alunos participantes

Fonte: Elaborado pelo autor a partir dos dados da pesquisa.

O elevado grau de concordância observado em relação à 1ª assertiva (83%) relacionada à melhoria do rendimento pode indicar que as aulas do Reforço na disciplina de Português, serviram para aumentar o resultado dos alunos.

Para dar sustentabilidade à assertiva 1, foi realizada uma análise com o somatório das notas dos alunos antes e depois de terem participado das aulas do Projeto Reforço Escolar.

A tabela 21 mostra que antes das aulas do reforço, dos 45 alunos participantes, 16 tinham notas abaixo da média em Português. O resultado melhorou após a participação nas aulas do Reforço.

Tabela 21 – Número de alunos enturmados, abaixo da média, média global e média de acertos no Saerjinho em Português antes e depois da participação no Projeto Reforço Escolar

ALUNOS DO 9º ANO – PORTUGUÊS	DADOS QUANTITATIVOS		
	1º BIMESTRE	2º BIMESTRE	3º BIMESTRE
	ANTES DO REFORÇO	DEPOIS DO REFORÇO	
ALUNOS ENTURMADOS	45	45	45
NOTAS ABAIXO DA MÉDIA	16	8	11
MÉDIA GLOBAL	4.40	5.35	5.14
ACERTOS NO SAERJINHO ²²	10.91	9.48	9.66

Fonte: Sistema Conexão Educação (SEEDUC/2014)

²² A avaliação de português do Saerjinho é composta por 26 questões.

A média global da tabela 21 consolida todas as notas dos alunos do 9º ano, participantes do reforço escolar. No primeiro bimestre a média era de 4.4; no segundo bimestre a média global chegou a 5.35, e no terceiro bimestre a média dos participantes caiu para 5.14, mas acima do resultado anterior à realização do reforço.

Somente em número de acertos no Saerjinho é que não houve melhora nos resultados dos alunos do 9º ano. Antes da realização das aulas do Projeto, a média de acertos em Português era de 10.91; no segundo bimestre a média de acertos ficou em 9,48 e no terceiro, em 9,66. Essa é uma evidência importante, por sugerir que as aulas do Reforço Escolar não foram suficientes para melhorar a aprendizagem dos alunos em Português no 9º ano (anos finais), levando-se em conta o Saerjinho como parâmetro.

O elevado grau de concordância observado em relação à 2ª assertiva (76%) quando os alunos declararam ter participado das aulas para aumentar o rendimento em Matemática, sugere que as aulas do Reforço também serviram para aumentar o rendimento nesta disciplina.

Tabela 22 – Número de alunos enturmados abaixo da média, média global e média de acertos no Saerjinho em Matemática antes e depois da participação no Projeto Reforço Escolar

ALUNOS DO 9º ANO – MATEMÁTICA	DADOS QUANTITATIVOS		
	1º BIMESTRE	2º BIMESTRE	3º BIMESTRE
	ANTES DO REFORÇO	DEPOIS DO REFORÇO	
ALUNOS ENTURMADOS	49	49	48
NOTAS ABAIXO DA MÉDIA	24	15	26
MÉDIA GLOBAL	3,6	4,75	4,1
ACERTOS NO SAERJINHO	7,1	7	7,7

Fonte: Sistema Conexão Educação (SEEDUC/2014).

A tabela 22 apresenta o resultado extraído do Sistema Conexão Educação para os alunos do 9º ano (anos finais) participantes do Projeto Reforço Escolar nas aulas de Matemática.

Por esses resultados, é evidente a melhora no segundo bimestre em relação às notas nas avaliações internas, mas o acréscimo no percentual de notas abaixo da média no terceiro bimestre, não permite afirmar ter havido melhora nos rendimentos influenciados pela Projeto Reforço Escolar.

O número de acertos no Saerjinho teve acentuada melhora após a participação nas aulas de reforço em Matemática, dos alunos do 9º ano (anos finais). A diferença entre o primeiro e o terceiro bimestre chega a 10% a maior de acertos nesta avaliação externa bimestral.

O estudo das respostas dos questionários dos alunos do Ensino Médio, também permite a análise dos resultados para este segmento.

Tabela 23 – Resultados dos alunos em português antes e depois da participação no Projeto Reforço Escolar – Ensino Médio

ENSINO MÉDIO (1ª, 2ª e 3ª séries) PORTUGUÊS	DADOS QUANTITATIVOS		
	1º BIMESTRE	2º BIMESTRE	3º BIMESTRE
	ANTES DO REFORÇO	DEPOIS DO REFORÇO	
ALUNOS ENTURMADOS	80	80	63
NOTAS ABAIXO DA MÉDIA	36	29	18
MÉDIA GLOBAL	4.7	4.7	4.9
ACERTOS NO SAERJINHO	8.6	8.6	9.2

Fonte: Sistema Conexão Educação (SEEDUC/2014).

A tabela 23 apresenta informações do rendimento dos alunos do Ensino Médio, nas três séries da disciplina de Português.

Quanto ao número de acertos nas avaliações do Saerjinho e a média global das notas dos alunos, a melhora aconteceu apenas no 3º bimestre. No primeiro e no segundo os resultados permaneceram inalterados.

Esses dados da pesquisa, em especial a opinião dos alunos e a análise das notas na disciplina de Português, indicam redução das médias inferiores e aumento global, e servem para discussão das alusões teóricas destacadas por Lopes e Franco. O primeiro destaca a importância da promoção “de desigualdades a partir da adoção do princípio de equidade” (López, 2009, p.1).

Em se tratando do Projeto Reforço Escolar, esse conceito aparece quando a escola oportuniza mais tempo de estudos aos alunos com menor rendimento. Franco (2007, p.989), por sua vez, destaca que o cenário positivo ocorre quando “as características associadas à equidade interescolar também estão associadas à eficácia escolar”. Ou seja, no caso do reforço, o rendimento dos alunos precisa melhorar para poder corroborar a eficácia do processo de equiparação das oportunidades para todos os alunos.

A crítica cabível após a análise teórica e o confronto deste item da pesquisa, não gira em torno da questão desigualdade, mas sim, para a necessidade do gestor, juntamente com a equipe diretiva, professores e a comunidade escolar, aproveitarem melhor os recursos destinados pela SEEDUC com a manutenção do Projeto.

São investidos recursos como o pagamento de gratificação para os professores (GEEP); contrato com a fundação CECIERJ; confecção de material didático específico para o projeto; encontros de capacitação com os professores e manutenção da plataforma digital (SEEDUC, 2015). É um investimento alto para as turmas terem no máximo cinco alunos por aulas, quando existem turmas com até 29 alunos selecionados.

Se ficar comprovada a melhora no rendimento dos alunos participantes, também fica evidenciado a necessidade de otimizar os recursos.

O destaque de Lück (2000) para o fato de o gestor estar diante de inúmeros desafios por conta de uma sociedade que se “democratiza e se transforma” constantemente, vai colocá-lo em confronto direto com a necessidade de utilizar a gestão democrática e participativa para aumentar a participação dos alunos no Projeto, pois, caso contrário, com tantos recursos empenhados e com a frequência tão pequena de alunos, o risco de inviabilidade do Projeto é grande.

Se, para Lück (2000, p.14), “a direção da escola demanda um novo enfoque de organização e é a esta necessidade que a gestão procura responder”, então o reforço escolar é uma oportunidade para o gestor organizar os trabalhos do reforço e outras ações educacionais, com a efetiva participação da comunidade escolar.

Neste caso está evidenciada a melhoria no rendimento por parte dos participantes das aulas do reforço, mas também está comprovada a baixa frequência dos alunos. Para resolver este problema, o mínimo a ser feito pelo gestor é procurar entender os motivos causadores da baixa frequência. Ouvir a comunidade escolar é um caminho possível.

Tabela 24 – Resultado dos alunos em Matemática antes e depois da participação no Projeto Reforço Escolar – Ensino Médio

ENSINO MÉDIO (1ª, 2ª e 3ª séries) MATEMÁTICA	DADOS QUANTITATIVOS		
	1º BIMESTRE	2º BIMESTRE	3º BIMESTRE
	ANTES DO REFORÇO	DEPOIS DO REFORÇO	
ALUNOS ENTURMADOS	86	85	75
NOTAS ABAIXO DA MÉDIA	40	17	22
MÉDIA GLOBAL	4.2	5.5	4.8
ACERTOS NO SAERJINHO	6.1	6.6	6.4

Fonte: Sistema Conexão Educação (SEEDUC/2014)

A tabela 24 apresenta os números referentes ao desempenho dos alunos do ensino médio para os três bimestres da Matemática. Para este segmento, a lógica dos resultados se mantém a mesma dos alunos do 9º ano: melhora na média dos estudantes com notas inferiores a cinco, e melhora na média global e no número de acertos do Saerjinho.

A análise do desempenho dos alunos permite o entendimento de que as aulas no contraturno serviram para melhorar o rendimento dos participantes do projeto.

Pela melhora no rendimento interno, evidenciado por meio da redução do número de notas abaixo da média, sugere que o Projeto Reforço Escolar tem sido utilizado como instrumento para a recuperação de estudos, conforme determina a LDB em seu artigo 12 inciso V, ser responsabilidade do estabelecimento de ensino “prover meios para a recuperação dos alunos de menor rendimento”.

Como as aulas do Reforço Escolar são destinadas apenas para Português e Matemática, não é possível assegurar que o Projeto, com essa estrutura, sirva como mecanismo para recuperação dos alunos com menor rendimento nas demais disciplinas.

Uma ação importante a ser perseguida e já abordada nas análises teóricas deste trabalho, vai em direção à necessidade da promoção do diálogo entre as diversas disciplinas. Os professores das outras matérias poderiam passar exercícios e desenvolver conteúdos interdisciplinares. Os demais saberes e habilidades trabalhadas nas escolas, também precisam ser valorizados. Não adianta os alunos melhorarem o rendimento em Português e Matemática somente e ficarem com notas vermelhas nas outras disciplinas. Assim, a Escola precisa desenvolver o que Freire chama de “currículo significativo” por meio do diálogo entre os diversos saberes e práticas.

Tais apontamentos não inviabilizam o desenvolvimento do projeto, apenas indicam que outras disciplinas também devam ser incorporadas às estratégias de recuperação dos estudos. Porém, os resultados mostram o caminho inverso ao evidenciarem que o objetivo de melhorar o rendimento dos alunos em Português e Matemática é alcançado quando ficar constatada a melhora do rendimento nas duas disciplinas e no aumento dos acertos nas avaliações externas.

A ressalva para que sejam trabalhadas estratégias de reforço também para as outras disciplinas, além de valorizar o desenvolvimento do Projeto Reforço Escolar, está em consonância com os preceitos da Constituição Federal (BRASIL, 1988) e da LDB (BRASIL, 1996). Essas normativas valorizam a igualdade de condições do processo de ensino-aprendizagem, assunto abordado neste trabalho por meio do tema equidade.

A assertiva de número 3 (86%) diz respeito ao de o aluno ter tomado conhecimento da existência do Projeto Reforço Escolar por intermédio da divulgação do Diretor Escolar. De todas as assertivas, essa tem o maior percentual de concordância, indicando que a maior parte dos alunos tomou conhecimento do Projeto por intermédio da gestão da unidade escolar.

Como já sinalizado, a divulgação e o estímulo para os alunos frequentarem e participarem das aulas do reforço são tarefas a serem exercidas diretamente pelo gestor educacional determinadas pela SEEDUC e a Fundação CECIERJ.

O fato é que a divulgação e explicação de maneira clara e objetiva dos motivos da realização do reforço escolar são importantes, pois o não cumprimento correto dessa tarefa pode ser uma das razões da baixa adesão dos alunos às aulas no contraturno.

A dificuldade do gestor em promover a divulgação e motivação para os alunos participarem das aulas do projeto, acaba sendo uma ótima oportunidade para o desenvolvimento das bases da gestão democrática, por meio da promoção da participação da comunidade escolar. O trabalho destacou na seção teórica o que Lück (2012, p. 21) chama de “vontade coletiva”.

O problema da não participação dos alunos nas aulas do reforço, deve ser resolvido de maneira conjunta. O gestor deve promover a gestão participativa, realizando encontros, reuniões e momentos em que alunos, responsáveis, professores e funcionários possam dar suas opiniões e propor sugestões para aumentar a frequência e a participação dos alunos nas aulas do contraturno.

A gestão escolar deixou evidenciada na entrevista que a cobrança por atividades ligadas à rotina administrativa, toma muito tempo dos gestores educacionais e impacta no desenvolvimento dos afazeres pedagógicos. Seja por sobrecarga de atividades, ausência de pessoal para ajudar no cumprimento da rotina escolar ou mesmo pela concentração intencional dos afazeres, ficou evidente, por meio das entrevistas ao diretor e à coordenação pedagógica, que o gestor tem estado assoberbado de atividades e isso acaba atrapalhando o desenvolvimento de funções essenciais que possam intervir diretamente no desempenho dos alunos.

Se o gestor estiver sobrecarregado de afazeres administrativos, tem-se um desafio de conseguir efetivar a participação da comunidade como forma de descentralizar parte de suas atividades. Tal envolvimento significa construir uma escola de todos para todos.

Uma das possibilidades para aperfeiçoar o trabalho de gestão, apresentadas pela secretaria de educação, passa pelo desenvolvimento do planejamento e da participação dos diversos atores da comunidade escolar.

O gestor escolar deve lançar mão de momentos de planejamento para capacitar os membros de sua equipe. A divisão clara das tarefas e a capacitação da equipe parece ser um caminho mais curto e possível de ser adotado.

No trabalho etnográfico de Burgos (2014) intitulado O cotidiano das diretoras, foi analisada a rotina de quatro escolas públicas - duas no Rio de Janeiro e duas no Recife. O autor apresenta problemas na delegação de tarefas e destaca:

A fraca divisão do trabalho fica bem caracterizada pela falta de delimitação clara das competências específicas de cada funcionário. A impressão que se tem, em determinados momentos, é a de que as escolas são encaradas pelas diretoras como instituições em que todos devem estar prontos a desempenhar quaisquer funções, mesmo sem o devido treinamento e adequação para exercê-las. (BURGOS, 2014, p. 2).

Essa delimitação das competências, impactantes na divisão das tarefas é importante para que o gestor consiga dar conta das atribuições de maior responsabilidade. O caso da divulgação e do estímulo para os alunos participarem das aulas do Projeto Reforço Escolar, parece um bom exemplo de função que pode ser desempenhada por membros da equipe diretiva, desde que sejam orientados adequadamente:

Os resultados da pesquisa, realizada a partir da observação do cotidiano de quatro diretoras de escolas públicas do Rio de Janeiro e de Recife, apontam

para a necessidade das reformas educacionais se preocuparem mais com o fortalecimento institucional da escola, o que passa necessariamente pelo reconhecimento do papel do diretor como líder na construção de condições que permitam o desenvolvimento de uma verdadeira autonomia escolar (BURGOS, 2014, p.6).

Essa autonomia escolar a que Burgos se refere, parece se encaixar muito bem no desenvolvimento do reforço escolar. Sua efetivação não pode ocorrer, levando-se em conta apenas as determinações estabelecidas no Manual da SEEDUC. A participação do gestor na adequação das atividades para o alcance dos resultados é um objetivo a ser desenvolvido pelas escolas e estimulado pelos sistemas de ensino.

Por meio da pesquisa de campo, foi possível identificar algumas adequações aplicadas pelo Colégio com objetivo de equacionar problemas na condução do Projeto na unidade ou na tentativa de otimizar seu desenvolvimento. Exemplos: mudança em alguns horários de aulas do Projeto para aumentar a participação dos alunos e professores; gerenciamento do Projeto pela Coordenação Pedagógica em muitos momentos, devido a participação do diretor geral em reuniões externas; enturmação de alunos que não estavam com notas abaixo da média, para manter o funcionamento das turmas, pois muitos alunos prioritários não podiam ou não tiveram autorização dos responsáveis para frequentarem as aulas no contraturno.

O elevado grau de concordância observado em relação a 4ª assertiva (80%) - se a participação nas aulas ajudou os alunos a melhorarem suas notas nas avaliações internas, pode indicar que as aulas de Reforço ajudaram os alunos a melhorarem seu desempenho nas disciplinas de Português e Matemática.

As tabelas de 21 a 24 evidenciam a resposta dos alunos, pois tanto na disciplina de português quanto em Matemática, as notas dos alunos melhoram após o início das aulas do Reforço Escolar.

Essa constatação advinda do questionário aplicado aos alunos, acompanhado da análise do Sistema de lançamento de notas desenvolvido pelo Projeto Conexão Educação (SEEDUC)²³ abre campo para mais uma discussão sobre a viabilidade do reforço escolar como fomento de melhoria da qualidade educação. Já foi destacado

²³ O projeto Conexão Educação é uma iniciativa da Secretaria de Estado de Educação do Rio de Janeiro que tem como objetivo de aperfeiçoar processos, permitindo que diretores, professores e funcionários das unidades escolares tenham mais tempo disponível para a garantia de uma educação de melhor qualidade. Confira abaixo os principais links para utilização do Conexão Educação, além de um treinamento em vídeo para ajudar a esclarecer eventuais dúvidas.

o fato das duas disciplinas serem as únicas contempladas com um projeto de recuperação de conteúdos tão elaborado como o Reforço Escolar. De acordo com conceitos de Luckesi (2014), Paulo Freire (1987) e Vasconcellos (2002), fica evidenciada a necessidade de valorização dos saberes, dando importância para os conhecimentos produzidos pelas demais disciplinas.

Outra análise crítica possível, diz respeito ao aproveitamento por parte das outras disciplinas dos saberes e práticas produzidos por intermédio do Português e da Matemática. Se ficou constatada a melhora dos alunos nas duas disciplinas após a participação nas aulas do reforço é preciso que a gestão esteja atenta para que essa melhora alcance também outras disciplinas. No desenvolvimento do Projeto Reforço Escolar também há o espaço para o diálogo com as demais disciplinas. A Constituição Federal (1988) deixou clara a busca pelo “pleno desenvolvimento da pessoa”, Luckesi (2014, p.5) fala em “aprendizagem satisfatória de todos os estudantes”. Muito mais do que estar preocupado com a divisão das disciplinas, o conteúdo da Matemática, da Física, da Geografia, a escola deve estar preocupada com o conhecimento. Neste contexto escolar, segundo Luckesi (2014):

O termo recuperação desapareceria de nosso dicionário pedagógico. Dessa forma, a escola e seus educadores colocam como objetivo de sua ação “a aprendizagem satisfatória de todos os estudantes nos conteúdos curriculares que necessitam aprender”. Nesse quadro, não será necessária recuperação, à medida que o ensino ocorrerá com qualidade satisfatória (LUCKESI, 2014, p.5).

Aqui há espaço para que o Projeto Reforço Escolar seja trabalhado e pensando nas escolas, não mais como momento de recuperação de conteúdos para aqueles alunos que obtêm baixos resultados. A escola precisa trabalhar os conceitos positivos advindos da realização de um projeto como o reforço escolar.

Ao falar em desaparecer com a recuperação, Luckesi (2014) está atentando para a discussão da desvalorização do fracasso e busca pela valorização do sucesso. A escola precisa externar ao aluno que o Projeto Reforço Escolar não existe para apontar as fraquezas dos alunos, mas seu objetivo é capacitá-los em prol do aumento de seu rendimento escolar.

A SEEDUC estabelece o Projeto Reforço Escolar como ferramenta de inserção social; por meio da recuperação de aprendizagem nas áreas de letramento em escrita e letramento em Matemática. (SEEDUC, 2015, p.5). Em 2013 a SEEDUC optou por utilizar o Reforço Escolar como “ferramenta de recuperação do

desempenho do aluno, quanto para o seu fortalecimento. ” (SEEDUC, 2013, p.5) Escolas que tinham espaço físico, utilizaram o reforço como forma dos alunos aprofundarem seu aprendizado, mesmo que não tivessem notas abaixo de 5 nas disciplinas do Reforço.

Os gestores foram instruídos a valorizar os aspectos ligados ao reforço dos conteúdos e aprimoramento educacional (SEEDUC, 2013).

As assertivas números 5 e 6 estão relacionadas à forma como as aulas são desenvolvidas e apresentam baixo grau de concordância: 62% e 59%, respectivamente. O baixo grau de concordância pode ser uma evidência de que os alunos não consideram as aulas do Reforço diferenciadas. Essas duas afirmativas apresentaram o menor grau de concordância entre todos os questionamentos aos alunos participantes das aulas do Reforço.

Essas assertivas estão relacionadas à forma como as aulas são desenvolvidas. O menor grau de concordância pode ser uma evidência de que os alunos não consideram as aulas do Reforço diferenciadas.

É importante que além do material didático específico para utilização nas aulas do reforço, os professores apliquem técnicas diversificadas das utilizadas no período regular das aulas.

Segundo Burgos (2013), parece importante que a gestão, neste aspecto, exerça função significativa; sem interferir na rotina das aulas ministradas pelos professores, mas contribuindo para que o aluno possa se identificar com tudo que lhe é apresentado.

Para este autor, a escola

[...] precisa estar muito prevenida para as armadilhas que sua localização e o tipo de público que atrai produzem no seu cotidiano. Assim é que somente participando da construção do aluno poderá fazer valer o efeito escola. Para isso, precisará entrar no jogo da disputa de identidades, criando um clima escolar capaz de produzir sentimento de pertencimento (BURGOS, 2013, p.15).

É importante que a escola entenda o seu lugar, o seu papel na comunidade onde está inserida e o tipo de público presente no seu dia a dia. Não adianta apresentar soluções e estratégias preparadas por atores fora da realidade local, pois essa medida é um dos erros que podem explicar o fracasso de muitas políticas públicas interrompidas no meio do caminho.

A gestão precisa conhecer e interagir com o aluno. Ela precisa dar voz a esse ator. O aluno precisa ter o “sentimento de pertencimento” a que Burgos (2013) se refere. Ser ouvido para opinar sobre a melhor forma de aplicação das aulas do Reforço pode ser uma oportunidade para estimular e contribuir com o desempenho dos alunos.

O elevado grau de concordância observado em relação à 7ª assertiva (81%), pode indicar que o material didático disponibilizado pela SEEDUC e Fundação CECIERJ é bem aceito pelos alunos.

A concordância em 81% indica ainda a aceitação dos alunos ao material didático. A proposta da SEEDUC e da Fundação CECIERJ ao elaborarem o material específico foi facilitar a compreensão dos discentes, apresentando “conteúdos de forma dinâmica e inovadores possibilitando outras oportunidades para despertar o interesse do aluno” (SEEDUC, 2015, p.7).

É importante fazer um apontamento para o contrassenso entre as assertivas 5 e 6 e a assertiva 7. As primeiras duas afirmações indicam que muitos alunos não consideraram a metodologia das aulas do Reforço diferenciadas, mas na assertiva 7, muitos alunos consideraram que o material didático facilita a compreensão do conteúdo.

É importante ressaltar que o material didático pode ser bom, atrativo, interessante, mas não garante que as aulas do Projeto sejam consideradas pelos alunos como atrativas.

O depoimento dos alunos pode ser importante para que os professores das escolas possam desenvolver dinâmicas e estratégias diferenciadas para aplicação dos conteúdos como forma de aperfeiçoar a utilização do material didático disponibilizado.

A assertiva de número 8 pondera, se o reforço escolar tem ajudado os alunos a melhorarem seu desempenho nas demais disciplinas. A maioria dos alunos (85%) entendem que a participação nas aulas do Reforço foi importante na melhora de suas notas.

Para assegurar a veracidade desta assertiva, faz-se a análise das notas dos alunos nas demais disciplinas. Após a participação no Projeto Reforço Escolar, 80% dos alunos melhoraram o rendimento nas demais disciplinas (SEEDUC). Essa informação indica, portanto, a consistência na assertiva dos alunos.

Por fim, o grau elevado da assertiva de número 9 (80%) sugere que os alunos consideram a participação nas aulas do Projeto importante contribuição para a melhora de suas notas na avaliação do Saerjinho. Tanto é que as tabelas 21 e 22 indicam o aumento dos acertos nas avaliações do Saerjinho. Apenas nas turmas do 9º do Ensino Fundamental, na avaliação de Português é que se registrou a queda no percentual de acertos. A média caiu de 10.91 no 1º bimestre para 9.66 nos demais bimestres avaliados.

Na disciplina de Matemática do 9º do Ensino Fundamental, assim como em Português e Matemática do Ensino Médio, as médias de acertos melhoram nos demais bimestres em relação ao 1º bimestre.

Conclui-se, após a aplicação dos questionários e os cruzamentos dos resultados, que os alunos do Projeto Reforço Escolar melhoraram seus desempenhos.

Como forma de atestar tal melhoria, também nas outras disciplinas, foi realizado um levantamento do número de participantes do Projeto Reforço Escolar, aprovados ao final do ano letivo. De um contingente de 262 alunos matriculados nas aulas do projeto, 231 foram aprovados ao final do ano ou 88% do alunado. Em relação ao total de alunos matriculados em 2014 o percentual de aprovados caiu para 81%. Essas informações foram retiradas dos registros escolares consultados ao longo da pesquisa.

Os resultados podem servir como indício de que o Projeto Reforço Escolar e outros programas e projetos ofertados pelo MEC e pelo Estado servem para melhorar o rendimento dos alunos do Colégio Estadual Casemiro Silva de Abreu.

Ao longo do trabalho ficou evidenciado por meio do Projeto Político Pedagógico que o Colégio atua em contexto social com algumas peculiaridades, inserido em uma comunidade com algumas carências sociais com impactos significativos no ambiente escolar. Melhorar o desempenho escolar, pode ser vislumbrando como uma tentativa do Estado de oferecer oportunidades educacionais que equilibrem as enormes desigualdades sociais apresentadas diariamente aos atores da unidade de ensino em foco.

A discussão de maior proeminência no contexto apresentado gira em torno do tema equidade que pode ser discutido a partir dos trabalhos de López e Peregrino.

Os conceitos apresentados por estes autores, no segundo capítulo, se coadunam com a realidade descrita pelo Colégio Estadual Casemiro Silva de Abreu.

Ao apresentar a tese de que as trajetórias desiguais influenciam no desempenho dos alunos, Peregrino alerta para a diferença na educação a pobres e ricos.

O que foi apresentado como um fator iniciado nos anos de 1970, ainda pode ser constatado nos dias atuais, pois no Colégio Estadual Casemiro Silva de Abreu, com predominância de alunos mais pobres, possui o que a autora chama de desigualdades entre turnos e turmas. Isso fica evidenciado pelos alunos do turno da noite ao apresentarem resultados inferiores aos alunos do turno da tarde e da manhã. Esse fato acontece na maioria das escolas. O fenômeno é latente e somente apareceu em análise realizada com o resultado dos alunos por turno. Mais de 70% dos estudantes reprovados e 90% dos abandonos frequentaram a unidade escolar no período noturno. Tal fato continua a trazer consequências na própria unidade escolar que apresenta “perfil institucional” diversificado.

Segundo o educador Mozart Neves Ramos (2015), do Instituto Ayrton Senna:

Se os alunos do ensino médio diurno já têm desempenho escolar pífio, os do noturno têm resultado ainda pior. A diferença entre os estudantes dos cursos diurno e noturno é, em média, de 23 pontos da escala Saeb em matemática e 24 pontos em língua portuguesa. Para se ter ideia do que corresponde, a diferença de pontos significa atraso de um ano e meio de escolaridade por parte dos alunos do noturno (RAMOS, 2015, p.2).

Os dados indicam que o problema de maior dificuldade no desempenho do turno da noite em relação ao diurno, não se restringe ao Colégio Estadual Casemiro Silva de Abreu ou mesmo a rede estadual do Rio de Janeiro, mas é um problema nacional.

Apesar da melhoria significativa no desempenho da unidade escolar que vem reduzindo nos últimos anos o número de alunos reprovados e que abandonam o colégio ao longo do ano letivo, é preciso ampliar o olhar para esses alunos especificamente.

A própria abrangência do Projeto Reforço Escolar para as turmas da noite deve ser repensada. Somente 10% dos alunos matriculados neste turno efetivamente participaram das aulas no contraturno.

A diferença dos resultados entre os alunos da manhã e da tarde para os da noite, da mesma unidade escolar, nos leva a pensar ainda, no que López (2009) classifica como equidade educativa:

A definição de equidade educativa a partir da busca da igualdade nos resultados educativos e nas oportunidades a uma educação superior pressupõe assumir e promover um conjunto de desigualdades, legitimadas a partir da adoção do princípio de equidade. Em primeiro lugar, implica promover diferenças no acesso das crianças, por exemplo incentivando uma incorporação mais precoce para aqueles que provêm de setores sociais mais excluídos. Em segundo lugar, o tratamento que as crianças e adolescentes devem receber ao longo de toda a sua trajetória educativa também deverá ser diferente, a partir do reconhecimento das particularidades de cada um dos cenários sociais dos quais provêm os alunos de cada escola (LÓPEZ, 2009, p.79).

Os ditames teóricos de Peregrino (2010) e López (2009) destacam essa necessidade da promoção por diferenciar o tratamento para os “setores sociais mais excluídos”, podendo por meio destes fatores buscar a igualdade nos resultados educativos para propiciar o acesso à educação superior.

Diante de tais preocupações, o Projeto Reforço Escolar pode ser o mecanismo adequado na busca da promoção da “equidade educativa” necessária, em direção a uma educação igualitária em todos os sentidos apresentados.

A próxima subseção apresenta a análise das respostas dos estudantes enturmados no reforço, mas que não frequentaram as aulas.

2.4.4 Análise dos dados – Alunos que NÃO participaram do Projeto Reforço Escolar

A Tabela 25 foi desenvolvida tendo como base as informações obtidas dos questionários dos alunos respondentes que não participaram das aulas do reforço. Utilizou-se o mesmo critério das assertivas da Escala de Likert, aplicadas aos alunos que participaram do Projeto Reforço Escolar. Os resultados são os seguintes:

Tabela 25 - Concordância com assertivas – alunos NÃO participantes do reforço

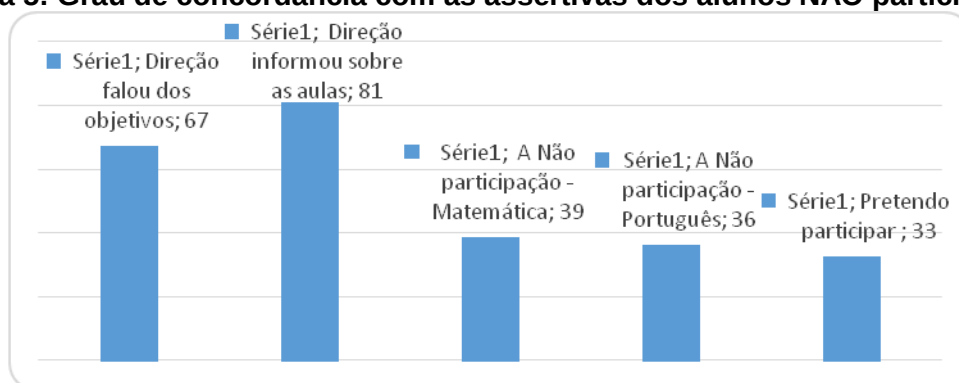
QUESTÃO	1	2	3	4	5	Soma	Pontos	Máximo	%
Recebi orientações da direção escolar sobre os objetivos do Projeto	5	2	3	6	13	29	78	116	67
Fiquei sabendo da realização das aulas por intermédio da Direção Escolar	3	1	2	3	20	29	94	116	81
A Não participação nas aulas do Reforço atrapalhou meu desempenho em Matemática	12	4	5	1	7	29	45	116	39
A Não participação nas aulas do Reforço atrapalhou meu desempenho em Português	13	4	4	2	6	29	42	116	36
Se for selecionado novamente pretendo participar neste bimestre	14	2	7	2	4	29	38	116	33

Fonte: elaboração própria.

Metodologicamente, para a tabulação de dados referentes à pesquisa com os alunos que não participaram das aulas, seguiu-se o mesmo princípio de multiplicação e peso para as assertivas dos alunos que participaram das aulas do reforço.

A figura a seguir revela o grau de concordância encontrado.

Figura 5: Grau de concordância com as assertivas dos alunos NÃO participantes



Fonte: dados da pesquisa.

Os dados da tabela e da figura são indicativos relevantes sobre a percepção dos alunos em relação à forma pela qual o projeto vem sendo divulgado, a importância da participação nas aulas para melhorar as disciplinas de Português e Matemática, e suas pretensões em participar ou não das aulas se forem convocados novamente.

2.4.4.1 A importância da divulgação

O grau de concordância em 67% da 1ª assertiva significa que alguns alunos não ficaram sabendo dos objetivos do Projeto Reforço, por meio da gestão escolar. No entanto, o elevado grau de concordância observado em relação à 2ª assertiva pode indicar que a Direção Escolar fez a divulgação das aulas do Reforço, mas ainda assim, não foi suficiente para a participação desses alunos nas aulas.

Cabe ressaltar a importância da diferença entre essas duas assertivas. A interpretação mais correta parece ir ao encontro do fato de que não basta informar sobre as aulas, mas é preciso que o gestor desenvolva estratégias para melhorar o interesse dos alunos por meio de uma divulgação mais eficaz que apresente os

objetivos das aulas no contraturno, despertando, assim, maior envolvimento dos estudantes no Projeto.

Fica claro que a maior parte do alunado sabia da realização do projeto. Ou seja, houve divulgação, mas nem todos sabiam dos objetivos e da relevância de participarem das aulas.

Daí a importância da gestão escolar explicar melhor os objetivos do projeto para responsáveis e alunos.

A seção a seguir faz um destaque para a relevância do reforço escolar no resultado das avaliações internas nas duas disciplinas.

Muitos alunos consideraram que a não participação nas aulas não trouxe prejuízo no desempenho de português e matemática. No entanto, as tabelas 21 a 24 evidenciam que os resultados dos alunos que participaram das aulas do reforço melhoraram após a participação no projeto.

Enquanto 88% dos alunos que participaram do Projeto Reforço Escolar foram aprovados ao final do ano letivo, este percentual entre os alunos que não participaram cai para 83%. Essa diferença nos percentuais acaba não sendo tão significativa e tal resultado pode ser explicado pelo fato da grande parte dos alunos que participaram do reforço, não estavam com notas inferiores à média exigida, o que colaborou para o alto percentual de aprovados também entre os participantes do projeto.

Além do maior número de alunos aprovados entre aqueles participantes do Projeto é bom lembrar que os resultados das tabelas 21 a 24 evidenciam que a média global desses alunos também melhorou.

A confrontação entre o desempenho dos alunos que participaram e não participaram do Projeto ao longo do ano letivo pode ser uma informação importante a ser utilizada pela gestão escolar nas ações de estímulo a participação dos alunos nas aulas.

Parece significativo mencionar que as ações vislumbrando maior participação dos alunos nos programas e projetos desenvolvidos para aumentar o desempenho discentes não sejam desenvolvidas apenas pela gestão escolar.

O desafio do gestor consiste na mobilização dos diferentes atores educacionais com objetivo não apenas de aumentar os resultados, mas de fortalecer o processo de gestão participativa.

Lück (2012) faz uma distinção entre o modelo estático e o modelo dinâmico. De gestão. Para a autora, a melhor maneira de o gestor realizar o modelo dinâmico consiste na formação de uma equipe atuante.

Ademais, é de suma importância articular com a comunidade escolar, para ensejar a participação dos inúmeros atores nos processos que envolvem assuntos de interesse escolar

As assertivas 3, 4 e 5 trazem os maiores desafios ao gestor, pois indicam as principais ameaças para manutenção do projeto na unidade.

As assertivas indicam que os alunos não participantes não percebem a relevância da participação das aulas do reforço. Além de sinalizarem que a não participação nas aulas não influenciou nos resultados em Português e Matemática, eles informaram na assertiva 5, que continuariam não participando se fossem enturmados novamente.

Ao serem indagados quanto ao motivo maior para a não participação nas aulas, dos 29 respondentes, 24 declararam realizar outra atividade no horário das aulas do reforço; três alunos indicaram a falta de orientação por parte da direção, um estudante declarou a não autorização dos responsáveis e um aluno informou desconhecer a realização do projeto.

Se mais de 80% dos alunos indicaram ter outra atividade na hora do reforço, trata-se de uma sinalização importante a ser trabalhada pelo gestor. Essa questão dá indício dos motivos da baixa frequência nas aulas do projeto.

Mais uma vez o gestor está diante de uma situação em que precisa ouvir a comunidade escolar, em especial os alunos não participantes das aulas, para tentar resolver o problema da baixa frequência.

A consulta aos alunos deve ser realizada antes mesmo do processo de enturmação, pois, se o aluno realiza outra atividade, será muito difícil sua frequência às aulas do reforço.

Aqui há o espaço para articulação dos conceitos de Heloisa Lück desenvolvidos na seção teórica. O gestor deve prezar pela participação do aluno como ponto central para o desenvolvimento do projeto. Afinal, segundo Lück et al (1998),

A participação, em seu sentido pleno, caracteriza-se por uma força de atuação consistente pela qual os membros da escola reconhecem e assumem seu poder de exercer influência na dinâmica dessa unidade

social, de sua cultura e dos seus resultados. Esse poder seria resultante de sua competência e vontade de compreender, decidir e agir em torno de questões que lhe dizem respeito (LÜCK et al, 1998, p.17).

Compete ao gestor escolar estar aberto para ouvir e permitir que os membros da escola e os alunos possam compreender, decidir e agir em torno das questões que envolvem o reforço escolar.

O gestor precisa ouvir o aluno para tentar entender os motivos de sua não participação nas aulas e até mesmo para saber deste aluno o que a escola pode fazer para convencê-lo a participar do projeto.

Paulo Freire em seu livro a Pedagogia da Autonomia faz uma consideração muito interessante sobre a importância da capacidade da escuta a ser desenvolvida pela profissional da educação.

Se, na verdade, o sonho que nos anima é democrático e solidário, não é falando aos outros, de cima para baixo, sobretudo, como se fôssemos os portadores da verdade a ser transmitida aos demais, que aprendemos a escutar, mas é escutando que aprendemos a ferir com eles. Somente quem escuta paciente e criticamente o outro, fala com ele. Mesmo que, em certas condições, precise de falar a ele. O que jamais faz quem aprende a escutar para poder falar com é falar impositivamente. Até quando, necessariamente, fala contra posições ou concepções do outro, fala com ele como sujeito da escuta de sua fala crítica e não como objeto de seu discurso. O educador que escuta aprende a difícil lição de transformar o seu discurso, às vezes necessário, ao aluno, em uma fala com ele (FREIRE, 1996, p.43).

É através da humildade, da capacidade de se despir de vaidade que o gestor será capaz de escutar e permitir que o aluno participe da construção deste reforço que lhe faça sentido, que lhe seja fundamental.

O diretor não deve falar de “cima para baixo”, segundo Freire, mas deve ouvir pacientemente, valorizando seus anseios e expectativas educacionais.

Ouvir o aluno é importante para o diretor utilizar seu poder de convencimento, uma estratégia importante, já que a participação no projeto não é obrigatória.

Em relação aos alunos que não participam das aulas no contraturno, seria importante saber se eles participariam se o horário das aulas fosse logo em seguida ao término das aulas regulares ou até mesmo em horários vagos na própria grade.

O diretor deve passar ao aluno a ideia de que ele é o maior beneficiado com as aulas do reforço e por isso deve ser o primeiro a participar da construção de um projeto que lhe faça sentido e cause impacto na sua rotina escolar.

O reforço não pode ser apenas um espaço para retomada de conteúdos perdidos, mas um meio para alcançar sucesso social e profissional.

2.4.5 Análise das questões abertas relativas aos alunos que participaram das aulas

Foi indagado aos participantes por meio da aplicação do questionário sobre o que o colégio poderia fazer para aumentar a frequência dos alunos nas aulas do Reforço Escolar.

A tabela 26 foi estruturada em duas colunas: a da esquerda relaciona as respostas por assunto e a coluna da direita apresenta o número de vezes que os alunos deram suas opiniões.

Após a categorização das respostas, chegou-se aos seguintes resultados:

Tabela 26 – Opinião dos alunos sobre o que a gestão pode fazer para aumentar a participação dos discentes nas aulas do Projeto Reforço Escolar

1. Comunicar diretamente aos pais	2
2. Cobrar mais aos alunos	5
3. Utilizar mais os computadores da escola	4
4. Ir nas salas informar os alunos	3
5. Todos os alunos participarem	1
6. Disponibilizar wi-fi para os alunos	5
7. Maior conscientização dos alunos	4
8. Dar ponto extra para os alunos	4
9. Selecionar o aluno que quer participar	1
10. Tornar a aula mais interessante	1
11. Convocar os pais dos alunos	4
12. Reunião com os alunos e pais para melhorar o Reforço	1
13. Nada já estão fazendo tudo	1
14. Poder refazer provas perdidas	1
15. Colocar o reforço para todas as disciplinas	2
16. Mais dedicação da direção	1
17. Ajudar os alunos a fazerem os trabalhos que não foram feitos em sala de aula	1
18. Ter mais aulas de reforço nos dias de semana	1

Fonte: dados da pesquisa.

Os comentários dos alunos participantes do Projeto Reforço Escolar e também dos que não participaram, procuram dar maior protagonismo à participação do alunado no processo.

As respostas de número 1, 2, 7, 11 e 12 se referem as sugestões para o aumento da participação e do compromisso de pais e alunos no funcionamento do reforço. Os discentes sugerem mais cobrança dos alunos e convite aos pais para

conhecerem o projeto. As respostas orientam o quanto a comunidade escolar pode ser mais envolvida nos assuntos de interesse da escola:

A educação, no contexto escolar, se complexifica e exige esforços redobrados e maior organização do trabalho educacional, assim como participação da comunidade na realização desse empreendimento, a fim de que possa ser efetiva, já que não basta ao estabelecimento de ensino apenas preparar o aluno para níveis mais elevados de escolaridade, uma vez que o que ele precisa é de aprender para compreender a vida, a si mesmo e a sociedade, como condições para ações competentes na prática da cidadania. E o ambiente escolar como um todo deve oferecer-lhe esta experiência. (LÜCK, 2000, p. 12).

É justamente essa complexidade maior do contexto escolar que vai exigir trabalho redobrado e maior organização por parte da gestão para que a comunidade participe mais dos assuntos da escola. Como evidenciado na construção teórica deste trabalho, este apelo por mais participação comunitária, parte da própria comunidade, segundo os alunos respondentes.

Lück (2002) defende a importância da escola permitir que o aluno aprenda e compreenda que suas ações para melhorar a prática escolar se refletem na sociedade e na cidadania. A participação da comunidade escolar não é importante somente para a escola, mas para a vida de todos.

As outras questões relevantes ao contexto deste trabalho são; 3, 6 e 10. Elas externam a opinião dos alunos em relação ao uso dos computadores, da liberação da internet por meio do sistema Wi-Fi e a solicitação para que as aulas sejam mais atrativas.

A busca por tornar as aulas mais atraentes tem ocupado espaço cada vez mais significativo para a SEEDUC. Tanto é que a Secretaria criou a função de mediador tecnológico para promover

(...) o acompanhamento e fornecimento de suporte pedagógico aos professores, coordenadores pedagógicos e gestores em relação à utilização dos equipamentos e inclusão dos objetos digitais na prática pedagógica da unidade escolar, visando a intensificar e aprimorar a utilização pedagógica das Tecnologias da Informação e Comunicação - TIC's pelos professores das unidades escolares da rede estadual (MEIRINHOS, 2011, p.50).

Por parte dos alunos, utilizar recursos tecnológicos significa sinônimo de atratividade, mas para o professor o uso das mídias digitais como computador, louça interativa, data show ainda é um grande desafio a ser vencido e por isso a secretaria criou a função do mediador.

Como a própria SEEDUC determina, o uso das tecnologias pode aprimorar a utilização pedagógica dessas ferramentas, permitindo ao professor integrar os recursos tecnológicos aos conteúdos aplicados.

Para tanto:

As aplicações com base nestas tecnologias podem desempenhar múltiplas funções na escola. Para além de olhar as tecnologias como necessárias aos processos de aprendizagem e ao desenvolvimento cognitivo dos alunos é necessário também, olhar para essas tecnologias como necessárias aos processos de administração, de gestão da escola e da formação docente (MEIRINHOS, 2011, p.50).

Segundo Meirinhos (2011), portanto, é preciso colocar os recursos tecnológicos integrados a realidade da escola como mecanismos essenciais não apenas da prática pedagógica, mas dos processos de administração, da gestão e da formação docente. O desafio é integrar as tecnologias ao desenvolvimento da unidade escolar.

As sugestões atribuem ações aos diretores, mas todas dependem da participação direta do discente no desenvolvimento do projeto.

A gestão participativa passa obrigatoriamente pelo compartilhamento de ideias entre os atores educacionais. Não basta “dar ouvidos” a funcionários, alunos, professores, pais e responsáveis. É preciso envolvê-los no andamento dos processos e projetos desenvolvidos na unidade.

É o que Heloisa Lück definiu:

Educação, portanto, dada sua complexidade e crescente ampliação, já não é vista como responsabilidade exclusiva da escola. A própria sociedade, embora muitas vezes não tenha bem claro de que tipo de educação seus jovens necessitam, já não está mais indiferente ao que ocorre nos estabelecimentos de ensino. Não apenas exige que a escola seja competente e demonstre ao público essa competência, com bons resultados de aprendizagem pelos seus alunos e bom uso de seus recursos, como também começa a se dispor a contribuir para a realização desse processo, assim como a decidir sobre os mesmos. (LÜCK, 2000, p.12).

De acordo com esses conceitos é possível entender que o gestor deve fomentar ações para aproximar cada vez mais a escola da comunidade.

As opiniões com as sugestões dos alunos para melhoria do desenvolvimento do Projeto Reforço Escolar não deixam de ser uma forma da comunidade escolar contribuir para a articulação dos processos com foco na melhoria dos resultados de aprendizagem dos alunos.

Semelhante à Tabela 26, as respostas da Tabela 27 trazem informações importantes para o entendimento do gestor escolar a respeito da percepção dos alunos para a melhoria do desenvolvimento do projeto. Enquanto a Tabela 26 apresenta sugestões para a melhoria da frequência dos alunos, a Tabela 27 sugere o que deve ser feito pela escola para melhorar o desenvolvimento do Projeto.

Tabela 27 – Sugestões dos alunos para a melhoria do desenvolvimento das aulas do Projeto Reforço Escolar

1. Ter mais disciplina no Projeto Reforço Escolar	5
2. Melhorar o material didático	1
3. Melhorar a merenda no horário do Reforço	1
4. Poderiam tirar os alunos que não fazem nada	1
5. Professores deveriam participar mais na evolução dos alunos	1
6. Usar mais os computadores	2
7. Colocar professores mais dedicados, pois alguns faltavam	1
8. Cobrar maior comprometimento dos alunos	1
9. Professores devem solicitar maior esforço dos alunos	1
10. Usar músicas, vídeos, jogos para melhorar o desenvolvimento	3
11. Aconselhar os alunos	1
12. Um lugar mais calmo para as aulas	1
13. Ofertarem atividades mais divertidas	2
14. Colocar um professor que explica melhor a matéria	1
15. A escola poderia dar um ponto para cada aula	1
16. Reforçarem os deveres que os alunos não entendem	1
17. Colocar horários mais tarde	1
18. Ter mais aulas utilizando a biblioteca para nos empenharmos mais na leitura	2
19. Colocar as aulas de reforço nos tempos vagos	1
20. Utilizarem materiais que facilitem o aprendizado do aluno	1
21. Trabalhar mais os alunos	1
22. O desenvolvimento é bom, só basta o aluno ter mais força de vontade e comparecer as aulas	1
23. Colocar as aulas de reforço diariamente	1
24. As aulas são boas e ótimas para o desenvolvimento do aluno	1
25. Não estudar só em sala, mas sim ter aula de informática entre outras	1
26. Poderia ter a apostila para um desenvolvimento melhor para os alunos	1

Fonte: dados da pesquisa.

De um modo geral, as sugestões continuam apontando para os aspectos que vislumbrem aumentar a responsabilidade dos alunos no desenvolvimento das aulas, conforme indicam os itens 4,8,9,11,16, 21 e 22 acima. Melhorar a metodologia de

aplicação das aulas com o uso de recursos didáticos, como apontados nos itens 2,6,10,13,18, 20,25 e 26.

Os itens 5,7 e 14 indicam a necessidade de mais compromisso dos professores. Também fizeram referências à dedicação para com os resultados dos alunos e explicação mais claras nas aulas.

Esses levantamentos corroboram com os conceitos trabalhados por Vasconcellos quando apresenta a metodologia dialética. Esse conceito definiu a importância de que o conhecimento não pode ser transferido ou depositado, nem inventado pelo sujeito, mas construído por meio da relação entre os envolvidos no processo. É preciso valorizar a troca de saberes na construção do conhecimento.

Outra sugestão que vale destacar e foi trabalhada ao longo da análise crítica e teórica, é a relatada no item 1. Os alunos sugerem que mais disciplinas sejam completadas pelo Projeto Reforço Escolar.

O pedido corrobora com as críticas de Ricci (2015) para quem as políticas públicas não sejam embasadas apenas no preparo dos alunos para a elaboração das avaliações externas utilizadas para composição do IDEB.

A gestão pode encarar essa solicitação como forma de promover maior integração entre as disciplinas, além de fomentar o diálogo para melhoria dos resultados educacionais em todas as áreas, não somente em Português e Matemática.

A próxima seção também privilegia a opinião dos alunos, mas as respostas trazem um desafio a mais para a gestão escolar, pois são apontamentos feitos por alunos enturmados no Projeto Reforço Escolar, mas que não frequentaram as aulas ao longo do ano.

2.4.6 Análise das questões abertas relativa aos alunos que NÃO participaram das aulas

Para fins de comparação entre os alunos objeto desta investigação, participantes do projeto, foram incluídos na pesquisa também os não participantes. A esses, foi indagado o que o colégio poderia fazer para aumentar a participação dos discentes nas aulas do Reforço Escolar. Após a categorização das respostas obtidas, e reunidas em categorias similares, chegou-se aos seguintes resultados:

Tabela 28 – Sugestões dos alunos para melhorar o desenvolvimento das aulas do Projeto Reforço Escolar – respondentes que NÃO participaram das aulas

1. Alocar o reforço em um horário em que o aluno esteja desocupado	1
2. Dar uma bonificação para os alunos que venham ao reforço	1
3. Convocar os pais dos alunos para uma reunião	2
4. Utilizar mais a sala de informática	2
5. Dar pontos extras para os alunos	1
6. Cobrar mais do aluno sua participação no Reforço	1
7. Deixar os alunos utilizarem os computadores	1
8. Começar mais cedo e terminar mais cedo para que possamos participar das duas aulas	1
9. Nada, porque os alunos não estão interessados em aprender nada	2
10. Mudar o horário do reforço	2
11. Oferecer aulas mais atrativas para que os alunos se sintam mais à vontade	1
12. Oferecer, pela Direção, palestras sobre o reforço escolar. Com mais informação haveria maior participação dos alunos	2
13. Não tenho idéia	1
14. Incluir mais matérias	1
15. Conversar com os alunos para mostrar que eles estão ruins nas matérias e precisam participar do reforço para poderem melhorar	1
16. Aconselhar os alunos. Dizer que é a melhor coisa é aprenderem mais	1
17. Ir de sala em sala, demonstrar que estão interessados nos alunos	1
18. Comunicar (o colégio) o aluno diretamente a ele, que assim todos os alunos seriam informados	1
19. Divulgar mais pela direção o reforço com cartazes, bilhetes, palestras	1
20. Convocar os alunos que precisam e conversar com eles sobre a importância do reforço	1

Fonte: dados da pesquisa.

Com exceção dos itens 9 e 13, sem sugestões, todos os demais itens trazem manifestações significativas, que inclusive foram discutidas ao longo deste trabalho. São informações importantes a serem analisadas pelo gestor escolar e sua equipe.

Tais propostas acabam sendo mais relevantes do que as sugestões propostas pelos alunos participantes do projeto, pois externam os motivos pelos quais os alunos não participaram das aulas.

A sinalização dos alunos, se não forem trabalhadas com urgência, podem provocar, inclusive, a inviabilidade do Projeto. Foram apontados problemas nos horários de realização das aulas, falta de participação dos pais, necessidade de aulas mais atrativas, melhoria na divulgação do projeto, esclarecimento detalhado dos motivos do projeto, oferta de mais matérias, premiar os alunos pela frequência às aulas.

As sugestões apresentadas nesta subseção foram apontadas no transcorrer do trabalho e suas emanções se afinam com os conceitos permeados nas seções anteriores. Desenvolvimento da gestão participativa, melhoria na implantação e desenvolvimento do reforço, como estratégia de recuperação de conteúdos, mecanismos para promoção da equidade com foco na obtenção de resultados positivos para todos independente da classe social.

Ademais, há conceitos importantes, advindos dos próprios alunos, que não podem ser ignorados pelo gestor no processo de desenvolvimento do Projeto Reforço Escolar.

Na próxima subseção serão analisadas as respostas das entrevistas realizadas com a direção geral e com a equipe de professores dinamizadores responsáveis pela aplicação das aulas do Projeto Reforço Escolar, em 2014.

Além dos questionários aplicados aos alunos, as entrevistas realizadas com a Diretora Geral e com os professores dinamizadores também foram de vital importância para esta dissertação.

A dinâmica de análise das entrevistas segue a mesma lógica da análise dos questionários: as informações são confrontadas com os aportes teóricos em busca de base científica e posterior elaboração do PAE.

2.4.7.1 Entrevista com a Direção Geral

Neste bloco apresenta-se a análise das respostas da Diretora Geral. Foram privilegiados na análise os pontos relacionados às ações do gestor com impacto direto na rotina do desenvolvimento do Projeto Reforço Escolar.

A entrevista completa pode ser consultada no apêndice D.

Na primeira resposta, a direção externou sua preocupação com os problemas que impedem a aprendizagem dos alunos.

Ao indicar a preocupação com a aprendizagem dos alunos a gestora sintetiza suas expectativas quanto ao desenvolvimento pedagógico dos discentes. A resposta acaba não sendo uma avaliação da gestão propriamente dita, mas o destaque daquele que certamente é o maior desafio do gestor educacional: contribuir para a melhoria do processo de ensino-aprendizagem.

A segunda pergunta faz menção ao fato da SEEDUC está disponibilizando o suporte necessário para o bom desenvolvimento do Projeto Reforço Escolar. A

resposta da diretora foi que todo suporte vem sendo disponibilizado satisfatoriamente.

A pesquisa constatou que os recursos descritos no Manual de articulação estavam disponíveis no colégio: material didático, professores-dinamizadores, merenda para os alunos, capacitação para os docentes, acompanhamento do profissional da secretaria junto as aulas quinzenalmente.

O problema a ser levantado é que esse suporte não foi capaz de ser direcionado para auxiliar a gestão no aumento da frequência dos alunos nas aulas do reforço, pois como ficou evidenciado, ao longo de todas as aulas a participação muito abaixo da esperada.

A terceira pergunta faz menção aos maiores desafios enfrentados pela gestão no desenvolvimento do Projeto. A direção respondeu que “se trata da sensibilização para conseguir a participação dos alunos nas aulas e a obtenção da autorização dos responsáveis para os estudantes retornarem à escola no contraturno”.

A escola está diante do desafio da participação, tema trabalhando ao longo deste trabalho e segundo Barcellos:

Cada vez mais a Escola está diante da necessidade de uma ampla discussão sob a real função que exerce na formação dos sujeitos que nela ingressam e se encontram em desenvolvimento e, para tal, faz-se necessário à participação coletiva (BARCELLOS, 2011, p. 4).

Como abordado ao longo do trabalho, a frequência dos alunos nas aulas do Projeto é fundamental para sua existência. Sem a presença do aluno não há justificativa para continuidade da política.

A gestão coloca a dificuldade por conseguir a participação dos alunos como um dos maiores desafios e ao longo da pesquisa e análise dos diários esse problema com a baixa frequência foi confirmado.

A gestora informou que existe a dificuldade com a sensibilização do aluno e responsável. Para este último a gestão coloca a dificuldade no atendimento as convocações para reuniões de resultados.

Conforme conceituado por Lück (2000, p.21) a escola deve fazer com que a comunidade compreenda os problemas relacionados a educação como problemas coletivos, devendo as soluções serem buscadas coletivamente pelo convencimento e negociação para sua efetivação.

A exigência por colocar a participação coletiva nos interesses que afetam toda comunidade obriga o gestor a realizar a divulgação do Projeto Reforço Escolar de maneira bem objetiva.

Como apontado por Schram (2015) a respeito da visão de Paulo Freire:

A escola precisa redimensionar o seu pensar, reformulando suas ações pela compreensão do que a comunidade escolar (entendida aqui os alunos, pais, professores, equipe pedagógica, direção, funcionários) espera dela enquanto função social (SCHARAM, 2015, p.1).

Como o próprio Freire (1987) discorre, a escola é muito mais do que prédios, ela é feita por gente e tem uma função social e para cumprir seu papel na sociedade tem que ser mais do que expositora de conteúdos, a escola precisa fomentar a participação da sociedade influenciando no exercício da cidadania.

A pergunta 4 faz menção a forma como essa atribuição o colégio divulgou o Projeto para a comunidade. A diretora respondeu que “foi por meio de cartazes e bilhetes aos pais”.

Ao determinar a divulgação do Projeto como competência da gestão escolar a SEEDUC (2015) estabelece na verdade a responsabilidade para o líder da instituição a tarefa de esclarecer para os alunos e responsáveis os reais objetivos com o desenvolvimento do Projeto Reforço Escolar.

O questionário com os alunos evidenciou problema nessa ação, pois alguns alunos indicaram não terem recebido orientação da direção escolar sobre os reais objetivos do projeto.

Mais que a divulgação por meio de cartazes e bilhetes informativos aos pais, a solicitação para informação dos objetivos com a realização do projeto deve ser feita de maneira mais direta e objetiva.

A quinta pergunta faz menção ao critério usado pela gestão na escolha dos professores-dinamizadores responsáveis pela aplicação das aulas do reforço. A gestora informou que prioriza o convite aos professores com disponibilidade para cumprir a carga horária exigida e que desenvolvem aulas criativas.

É importante lembrar que os professores-dinamizadores recebem uma Gratificação de Encargos Especiais por Projeto (GEEP), esse investimento serve como incentivo para os professores aplicarem as aulas.

Ao pontuar a prioridade pela escolha dos professores com disponibilidade e que aplicam aulas criativas, a gestão novamente aponta aspectos de relevantes para a condução das aulas.

Os dois aspectos aparecem na pesquisa: a questão da disponibilidade quando da observação o pesquisador evidenciou o comunicado do professor em duas ocasiões justificando sua ausência na aula, transferindo o encontro com os alunos para outro dia; a questão da criatividade das aulas, quando apenas 62% dos alunos indicam que as aulas de matemática foram desenvolvidas de maneira diferenciadas e 59% as aulas de português.

Existe uma expectativa de todos os envolvidos na articulação do projeto para que ele seja apresentado de forma mais elaborada: seja pela SEEDUC ao preparar material didático diferenciado ou na capacitação bimestral dos professores, seja pelo diretor que escolhe a equipe do projeto por meio do critério da criatividade nas aulas e o aluno ao indicar a necessidade pelo uso com maior frequência dos recursos tecnológicos e o apontamento que nem todas as disciplinas desenvolvem os conteúdos de maneira diferenciada.

As perguntas 6, 7 e 8 estão relacionadas diretamente com a questão do gerenciamento da frequência dos alunos e professores nas aulas do reforço.

A pergunta 6 indaga se o acompanhamento da frequência é feita pela própria direção ou por outro membro da equipe. A diretora respondeu que este acompanhamento é feito por ela e por um membro da equipe diretiva.

A pergunta 7 questiona se o colégio mantém atualizado o controle da frequência dos alunos. A diretora informou que “sim, por meio do diário de classe”.

Os diários estavam devidamente preenchidos e foram os principais instrumentos para averiguar a baixa frequência dos alunos nas aulas do reforço.

Em relação a questão do controle da frequência dos professores-dinamizadores, assunto tratado na pergunta 8, a gestora informou que o controle é feito. Não foram constatadas infrequência por parte dos professores, mas a transferência dos dias de aplicação das aulas em algumas ocasiões.

O acompanhamento a frequência dos alunos e professores é realizada por gestão externa a unidade escolar com visitas quinzenais.

Os esforços por aumentar a participação dos alunos são justificados pelo investimento da SEEDUC em considerar a ferramenta como estratégia de recuperação de conteúdos.

A questão 9 ao perguntar quais são as medidas utilizadas pela gestão para estimular e sensibilizar a participação dos alunos nas aulas, obtém a consolidação da relevância trabalhada ao longo da dissertação para os aspectos ligados a colaboração dos alunos e responsáveis no andamento das aulas.

A gestora informa que são utilizadas as mídias e apostilas e busca sensibilizar os alunos por meio de reuniões com os pais, mostrando o seu valor no desenvolvimento educacional do aluno.

Como destacado nas análises teóricas de Lück (2000), mais uma vez fica evidenciado o clamor da gestão pela participação dos responsáveis nos assuntos educacionais. Aspecto relevante na pesquisa e no desenvolvimento deste trabalho.

Conforme aborda Machado (2012):

A gestão participativa atende às exigências próprias do processo de democratização na educação, ou seja, o princípio da democratização aplicado ao processo de gestão educacional se traduz em participação (MACHADO, 2012, p.15).

É, portanto, por meio da gestão participativa que os elementos democráticos podem ser consolidados no chão da escola com propagação para toda sociedade.

A pergunta 10 é chave no desenvolvimento deste trabalho pois indaga a gestora se ela considera o Projeto Reforço Escolar com um instrumento capaz de contribuir na melhoria dos resultados do colégio. A diretora respondeu que “sim, porque as dificuldades na aprendizagem existem e no reforço elas são trabalhadas para que os alunos tirem as dúvidas dos anos anteriores”.

A resposta da direção sintetiza e contextualiza toda a preocupação Constitucional ao abordar o tema da recuperação de conteúdos na Carta de 1988, na LDB de 1996 e da própria SEEDUC que aponta o projeto como mecanismo de recuperação dos conteúdos perdidos ao longo da trajetória acadêmica de muitos alunos.

De acordo com Santos (2014):

É de fundamental importância também que este material atenda as necessidades reais do aluno, que muitas vezes não desenvolve determinada habilidade por não ter as competências anteriores necessárias ao seu crescimento (SANTOS, 2014, p.24).

A autora não se refere apenas ao material didático utilizado no reforço, mas o projeto em todas as instâncias como ferramenta para desenvolvimento de

habilidades e competências anteriores. Esse é o ponto central que o reforço se propõe a trabalhar pela justificativa apresentada no panorama da rede estadual e da instituição escolar pesquisada ao descrever os baixos resultados principalmente no Ensino Médio.

Os alunos não estão desenvolvendo os conceitos básicos e esses problemas vão crescendo como uma bola de neve até culminarem na educação superior.

Segundo o especialista em educação Ramos (2015):

O país está literalmente estagnado desde 1999 em termos de aprendizagem escolar, e num patamar muito baixo. Para se ter uma ideia, de cada 100 alunos que concluem o ensino médio apenas 9 aprendem o que seria esperado em matemática. E, de cada 100 alunos que iniciam o 1º ano do ensino fundamental, apenas um pouco mais da metade deles termina o ensino médio (RAMOS, 2015, p.1).

Diante de tantos desafios, é importante que a gestão tenha no reforço a possibilidade de ser utilizado como mecanismo de redução desses resultados negativos da educação nacional.

A pergunta 11 questiona se a gestão realiza reuniões periódicas com os professores e equipe diretiva para analisar o desenvolvimento do projeto. A diretora informou que sim e que as reuniões são realizadas a cada bimestre.

Não foi constatado registro em atas. A próxima seção aborda essa mesma pergunta para os professores dinamizadores e serão feitas maiores considerações em relação ao assunto.

Ao ser indagada sobre que medidas o colégio poderia adotar para aumentar a frequência e a participação dos alunos nas aulas do reforço a gestora indica que seria “por meio de comunicado aos responsáveis, fazendo reunião”

Como tratado por Lück (2000) a comunidade deseja participar mais dos assuntos de interesse da unidade escolar e o colégio também sinaliza como ponto positivo a participação dos responsáveis nos assuntos de interesse educacional. O problema é fazer com que essa participação traga resultados efetivos para o desenvolvimento do reforço escolar.

As análises das respostas da entrevista com a Diretora Geral e dos questionários realizados com os alunos direcionam para o repensar de alguns aspectos relevantes para o andamento do Projeto.

A próxima seção apresenta análise das entrevistas realizadas com os três professores que atuaram em 2014 como dinamizadores do projeto. As percepções dos docentes também foram importantes na construção do PAE.

2.4.7.2 Entrevista com os professores dinamizadores

Até o momento a pesquisa analisou a percepção dos alunos e da direção geral sobre alguns aspectos importantes em relação ao Projeto Reforço Escolar. A presente seção é dedicada a descrição e análise das opiniões dos professores em relação ao desenvolvimento do projeto e algumas questões relativas a participação do gestor. As respostas são confrontadas com os conceitos teóricos trabalhados ao longo do trabalho.

O Projeto Reforço Escolar, desenvolvimento em 2014 no Colégio Estadual Casemiro Silva de Abreu, contou com a participação de três professores-dinamizadores responsáveis pela aplicação das aulas. Dois professores de matemática e uma professora de português.

Para diferenciar as respostas, os professores serão identificados pelas letras A, B e C. A entrevista é composta por 7 perguntas que estão relacionadas com a percepção dos docentes sobre ações de responsabilidade atribuídas pela SEEDUC como sendo de responsabilidade da gestão escolar.

As perguntas 1 e 2 são complementares. A primeira indaga ao professor até que ponto o reforço escolar pode ser considerado um instrumento capaz de contribuir para melhorar a nota dos alunos nas disciplinas contempladas? A segunda questiona se o projeto pode ser capaz de contribuir para melhorar a nota dos alunos no Saerjinho?

Na primeira questão o professor A destaca a importância de o aluno ter dois tempos a mais disponíveis o aprendizado de competências não desenvolvidas. O professor B destaca a possibilidade de os conteúdos serem trabalhados com material diferenciado e outros critérios metodológicos. O professor C destaca a importância do reforço por facilitar o aprendizado do aluno ao conseguir retirar dúvidas não resolvidas durante as aulas regulares.

Na segunda resposta o professor A novamente faz menção a ampliação da carga horária como um diferencial para o aluno adquirir as competências não desenvolvidas em momentos anteriores e nos anos anteriores. Com isso o aluno

acaba tendo melhora também nos resultados do Saerjinho, segundo este professor. O professor B também descreve o reforço como instrumento eficaz para aumentar os resultados dos alunos nas avaliações externas. Este professor destaca o fato do Projeto estar em convergência com o Currículo Mínimo e com a matriz de referência da avaliação externa. O professor C sinaliza como fato positivo que muitos exercícios utilizados no material didático são semelhantes as questões das avaliações do Saerjinho.

As duas perguntas remetem ao contexto do Projeto Reforço Escolar trabalhar conteúdos anteriores sendo um instrumento de recuperação de conteúdos. Conforme desenvolvido nas análises de Vasconcellos (2002) ao fundamentar a recuperação de estudos atribuindo a particularidade na forma como o processo de aprendizagem diverge de aluno para aluno.

Os docentes destacam a importância da ampliação da carga horária como ponto positivo e a diversificação dos aspectos metodológicos também descrito por Vasconcellos (2002) como característica na relação em sala de aula.

O artigo 13º da LDB (BRASIL, 1996) determina que o docente deve incumbir-se por “estabelecer estratégias de recuperação para os alunos de menor rendimento”.

As estratégias de recuperação devem ser desenvolvidas pelo professor independente da disciplina e focando a melhoria do rendimento dos alunos. O ideal, portanto, é que o colégio incentive o desenvolvimento da recuperação de estudos para todas as disciplinas.

A questão 3 pergunta quais os maiores problemas enfrentados pelo professor para fazer com que o aluno participe das aulas do Projeto Reforço Escolar. O professor A destacou o convencimento para que os alunos participem das aulas do projeto. O professor B além de mencionar a dificuldade para participação dos alunos também descreveu a dificuldade para os pais autorizarem a participação dos discentes no projeto e o professor C a dificuldade pelas aulas do projeto serem aplicadas no contraturno.

Semelhante a percepção do diretor geral, os professores também consideraram como fator problema a pouca participação dos alunos nas aulas e a falta de apoio dos pais.

As opiniões se coadunam com os conceitos de Lück (2000) ao estabelecer a responsabilização da comunidade escolar como ponto significativo para conquista de melhoria dos resultados educacionais.

A resposta mais divergente foi dada pelo professor C que identificou a dificuldade de o projeto ter suas aulas no contraturno.

Heloisa Lück (2000) destaca em suas análises teóricas que:

Os problemas relacionados com a educação são problemas da coletividade, não são problemas exclusivamente de governo. Em consequência, as soluções para os mesmos devem ser buscadas em conjunto, levando em conta a reflexão coletiva sobre a realidade e a necessidade de negociação e o convencimento local para sua efetivação (LÜCK, 2000, p.21).

Essa questão de as aulas serem aplicadas no contraturno, é problema relevante na baixa frequência ao longo de todos os bimestres em que o projeto foi aplicado em 2014. Lück (2000) ao mencionar que a solução para resolver os problemas da escola passa pela “reflexão coletiva” fica claro a necessidade de o gestor levar a discussão para a negociação com pais, alunos, professores a respeito dos melhores horários para desenvolvimento das aulas do reforço.

A questão 4 solicita uma nota a ser dada pelo professor para a divulgação do projeto. O professor A deu nota 7 e justificou que não falta divulgação, mas interesse dos alunos em participarem das aulas. O professor B também deu nota 7 destacou que apesar da divulgação ser bem-feita ainda tem muito que ser aperfeiçoada. O professor C deu nota 8 justificando que mesmo com a divulgação a sensibilização não consegue fazer com que todos os alunos participem das aulas.

Essa questão 4 tem problematização que também está relacionada com a dificuldade de o colégio otimizar a frequência dos alunos. Tanto a questão de as aulas serem no contraturno quanto a divulgação não ter sido realizada de maneira plena como indicam os respondentes, resultam na baixa frequência. A divulgação como trabalhada anteriormente não é um problema em si, mas a necessidade em fazer com que os alunos se envolvam com as aulas, tendo conhecimento das consequências positivas que a participação nas aulas pode lhes proporcionar.

A pergunta 5 questiona de que forma tem ocorrido o diálogo entre os professores-dinamizadores responsáveis pela aplicação das aulas no contraturno e os professores do ensino regular. O professor A respondeu que o diálogo é desenvolvido por meio da plataforma digital. O professor B respondeu que o dialogo

até existe, mas é pouco e acaba se perdendo por conta das inúmeras atribuições a serem efetivadas. O professor C informou que geralmente os professores são os mesmos e quando não são os professores do reforço procuram os professores do ensino regular para verificação de quais itens devem ser reforçados.

O diálogo entre os professores do reforço e os professores do ensino regular é importante pois o projeto desenvolvido pela SEEDUC deve criar impacto direto na melhoria dos resultados dos alunos nas avaliações internas e externas. O professor do reforço deve acompanhar o rendimento do aluno nas aulas regulares para ciência da evolução do discente.

A sexta questão da entrevista pergunta o que o colégio pode fazer para aumentar a participação dos alunos nas aulas do reforço. O professor A respondeu que podem ser realizadas reuniões com os professores da cadeira para elaboração de estratégias de adesão as aulas do reforço. O professor B destaca a mudança do horário, indicando que as aulas do reforço deveriam ser logo após o término do horário regular, sem intervalo. Para o professor C a escola já tem se esforçado ao máximo para aumentar a frequência, inclusive permitindo a participação de alunos ouvintes.

Uma grande dificuldade no desenvolvimento do Projeto é que as aulas não são de cunho obrigatório. Nos questionários respondidos pelos alunos, houve até a indicação para os alunos participantes das aulas receberem pontuação extra nas disciplinas regulares.

Um caminho a ser adotado pela gestão é trabalhar a conscientização do reforço como ferramenta para melhoria dos resultados. O colégio pode divulgar para os alunos os dados alarmantes no aproveitamento dos alunos que estão terminando o ensino médio sem os conhecimentos básicos, conforme evidenciado por Ramos (2015).

A última questão indaga se a equipe diretiva realiza reuniões periódicas com os professores para analisar o desenvolvimento do Projeto Reforço Escolar. O professor A respondeu que não, segundo ele os professores participam de reuniões gerais quando há divulgação dos resultados. O professor B indicou que as reuniões existem, mas como obrigação e não com solução e o professor C respondeu que elas acontecem a cada bimestre.

Ao longo do trabalho foram trabalhadas as análises de Heloisa Lück (2000) sobre a gestão participativa. Foi destaca os aspectos da importância da responsabilização e do compartilhamento de ideias.

As respostas dos professores direcionam para a necessidade de a gestão melhorar os encontros com foco no planejamento e no desenvolvimento das aulas do reforço. Assim como a comunidade escolar (Lück, 2000) deseja participar mais dos assuntos de interesses da rotina escolar, os docentes são fundamentais em toda questão relacionada a projeto.

A entrevista com os professores também contou com a elaboração de uma Escala Likert, composta por 8 itens. O objetivo foi analisar as ações do diretor geral determinadas pela SEEDUC.

Foi solicitado que ao professor que indicasse em uma escala de 0 a 5, na qual 0 representa total ausência e 5 forte presença, o quanto você considera que o diretor desta escola está cumprindo os seguintes papeis, que lhes são atribuídos pela SEEDUC:

Tabela 29 – resposta da escala Likert do Professor A

PAPEL	0	1	2	3	4	5
1- Enturmação idequada dos alunos, com base no rendimento escolar.						X
2- Divulgação do projeto para professores, alunos e responsáveis.					X	
3- Estimulo e acompanhamento da participação dos alunos no projeto					X	
4- Alocação criteriosa dos professores no projeto						X
5- Distribuição eficiente dos materiais didáticos aos alunos			X			
6- Divulgação do projeto para professores						X
7- Divulgação do projeto para alunos					X	
8- Divulgação para responsáveis					X	

Fonte: elaboração própria.

Na opinião do professor A o item que apresenta menor concordância é o de número 5, evidenciando que a distribuição dos materiais didáticos para os alunos não foi realizada de maneira satisfatória.

Por meio da observação, ficou constatado, porém, a distribuição do material didático para todos os alunos participantes das aulas do reforço. Havia até mesmo sobra do material estocado no colégio, não utilizado por conta da baixa frequência às aulas.

Outros itens com relativa discordância foram os de número dois, três, sete e oito. Esses itens acabam sendo complementares, pois se referem a forma como o projeto foi divulgado para professores alunos e responsáveis e se o colégio realiza estímulo para aumentar a frequência dos alunos.

A gestão já havia informado que essa ação foi realizada por meio de colocação de cartazes e entrega de bilhetes aos pais e responsáveis.

O questionário com os alunos já mostrada ligeira discordância quanto à forma como a divulgação foi realizada.

Os itens mencionados demandam um contato direto com a comunidade escolar sobre os objetivos da realização do projeto na unidade escolar. Como discorrido por Lück (2000) nas análises teóricas ao longo a comunidade escolar está com ansiosa por tomar parte dos assuntos de interesse coletivo.

O esclarecimento e o estímulo à participação dos alunos às aulas devem ser melhor trabalhados pela gestão para aumentar a participação efetiva dos alunos, já que sem o aumento da frequência dos alunos o projeto passa por desafios até mesmo para ser mantido.

Tabela 30 – resposta da escala Likert do Professor B

PAPEL	0	1	2	3	4	5
1- Enturmação idequada dos alunos, com base no rendimento escolar.						X
2- Divulgação do projeto para professores, alunos e responsáveis.					X	
3- Estímulo e acompanhamento da participação dos alunos no projeto						X
4- Alocação criteriosa dos professores no projeto						X
5- Distribuição eficiente dos materiais didáticos aos alunos					X	
6- Divulgação do projeto para professores						X
7- Divulgação do projeto para alunos						X
8- Divulgação para responsáveis						X

Fonte: elaboração própria.

O item com menor concordância da escala respondida pelo Professor B foi o de número 2. A questão está relacionada a divulgação do projeto para professores, alunos e responsáveis.

As considerações analisadas na resposta realizada pelo professor A também se aplicam a resposta do professor A.

Tabela 31 – resposta da escala Likert do Professor C

PAPEL	0	1	2	3	4	5
1- Enturmação idequada dos alunos, com base no rendimento escolar.						X
2- Divulgação do projeto para professores, alunos e responsáveis.						X
3- Estimulo e acompanhamento da participação dos alunos no projeto						X
4- Alocação criteriosa dos professores no projeto						X
5- Distribuição eficiente dos materiais didáticos aos alunos						X
6- Divulgação do projeto para professores						X
7- Divulgação do projeto para alunos						X
8- Divulgação para responsáveis						X

Fonte: elaboração própria.

O Professor C não apresentou distorção em nenhuma resposta, apresentando concordância alta para todos os itens. Este professor considera de um modo geral que as ações de responsabilidade do gestor educacional estão sendo bem desenvolvidas.

De um modo geral os três professores dinamizadores nas entrevistas indicaram como maiores desafios conseguir o apoio dos responsáveis e alunos para o funcionamento satisfatório das aulas do reforço escolar.

As respostas das entrevistas continuam direcionando para a construção de uma ação coletiva. Uma ação compartilhada com todos como forma de viabilizar a melhora da qualidade do ensino educacional, pois a preocupação é fazer com que o Projeto consiga chegar para mais alunos da unidade.

A análise dos questionários dos alunos e das entrevistas dos professores e da direção geral, buscaram entender os principais desafios do gestor educacional no gerenciamento do Projeto Reforço Escolar.

O panorama com os resultados históricos da educação pública do estado do Rio de Janeiro e do colégio pesquisado foram importantes para o direcionamento da pesquisa.

Os resultados apresentados com o desenvolvimento do Projeto no Colégio Estadual Casemiro de Abreu em 2014 são significativos para consolidar o projeto com ferramenta de recuperação de conteúdos.

O foco na análise das ações de competência do gestor serve para direcionar tem por objetivo direto contribuir para a consolidação do Projeto como instrumento eficaz de melhoria dos resultados educacionais.

A próxima seção é dedicada à construção de um Plano de Ação Educacional com foco na resolução dos principais problemas encontrados no colégio pesquisado.

3 PLANO DE AÇÃO EDUCACIONAL: UTILIZANDO O PROJETO PARA MELHORAR O DESEMPENHO ESCOLAR

No primeiro capítulo deste trabalho foi realizada a contextualização, ao apresentar o IDEB como parâmetro de aferição da qualidade da educação básica. Este índice, obtido “pelas notas do Sistema Nacional de Avaliação da Educação (SAEB) e pela média de aprovação percentual” (INEP), evidenciou que desde 2007 a educação pública do Estado do Rio de Janeiro apresentava percentuais altíssimos de reprovação e de evasão escolar. Em relação às notas nas avaliações do SAEB, o Estado não apresentava resultados muito distantes se comparados aos números da média brasileira e da região sudeste.

O trabalho destacou também que 2009 foi um divisor de águas na educação estadual. O governo aprovou naquele ano a Lei 5597/09 a qual instituiu o Plano Estadual de Educação, divulgando os resultados da educação básica do Estado do Rio de Janeiro (RIO DE JANEIRO, 2009). Dentre os muitos objetivos e metas, a lei estabelecia a elaboração e implantação de programas de melhoria da correção de fluxo, em busca da redução da repetência e da evasão escolar.

Também em 2009, sobre os resultados do IDEB, o Estado do Rio de Janeiro ficou em 26º no ranking nacional do Ensino Médio. A partir da divulgação dos resultados em 2010, foram adotadas uma série de medidas culminando, em 2011, com o lançamento do Plano de Gestão Estratégica. A Secretaria de Educação implantou uma série de ações baseadas na gestão por resultados. As principais estratégias estavam baseadas na melhoria das condições de trabalho, valorização do profissional de educação, melhoria da infraestrutura das escolas para favorecer as condições de ensino-aprendizagem, capacitação da gestão e do planejamento com vistas ao alcance dos resultados (SEEDUC).

Dentre as inúmeras ações desenvolvidas pela Secretaria, o Projeto de Reforço Escolar foi apresentado como uma estratégia de recuperação de conteúdos. Seu objetivo era permitir que os alunos com maior dificuldade nas disciplinas de Português e Matemática, recuperassem os conteúdos nas habilidades consideradas mais críticas. O trabalho mostrou que a SEEDUC, em parceria com a fundação CECIERJ, desenvolveu o reforço escolar para melhorar a proficiência dos alunos do 9º ano do Ensino Fundamental (anos finais), do Ensino Médio e o rendimento nas avaliações internas nas disciplinas contempladas pelo reforço.

O trabalho apresentou o critério para a oferta do Projeto Reforço Escolar nas escolas, e como estava estruturado nas diretorias regionais de ensino. Por último, foi descrito o desenvolvimento do projeto na Regional Metropolitana I e no Colégio que serve de base para a elaboração deste trabalho.

A dissertação privilegiou a análise para o trabalho de gestão na liderança do Projeto Reforço Escolar, com destaques para as ações de competência do gestor, e apresentados os desafios para efetivar o reforço como estratégia de melhoria da qualidade do ensino.

O segundo capítulo enfocou a análise teórica apresentando os conceitos de alguns autores como Lück e Peregrino sobre as características da gestão participativa. Outra discussão girou em torno da possibilidade do Projeto Reforço Escolar ser considerado um mecanismo de desenvolvimento da equidade educacional. Autores como López serviram de norteadores das discussões alusivas ao tema.

Na análise dos dados da pesquisa de campo, foram privilegiados os resultados com ênfase na perspectiva dos respondentes sobre os objetivos do projeto. Buscou-se entender se o reforço, na visão dos respondentes, contribui para a efetiva melhora no rendimento interno e nas avaliações externas dos alunos.

Como forma de destacar as considerações obtidas por meio dos questionários e entrevistas com o corpo discente, professores e equipe diretiva, as evidências da pesquisa foram confrontadas com os resultados da média das avaliações internas e da média dos acertos nas avaliações externas do Saerjinho de 2014.

As informações serviram para se constatar que o Projeto Reforço Escolar é um instrumento significativo na melhora dos resultados, porém inúmeros desafios foram apresentados ao gestor escolar na condução interna do projeto. Cabe a este profissional articular da melhor maneira esta estratégia de modo que o reforço não seja mais um mecanismo desenvolvido por exigência da Secretaria de Educação, mas afete positivamente os alunos enturmados nessas aulas de recuperação de conteúdos.

No terceiro e último capítulo é apresentado um Plano de Ação Educacional cujas propostas de intervenção buscam otimizar o trabalho da gestão e tornar o Projeto Reforço Escolar uma estratégia não só capaz de aumentar o fluxo escolar e a proficiência nas avaliações externas, mas também contribuir para o favorecimento

de uma educação significativa e abrangente, que alcance não apenas as aulas do contraturno, mas também a unidade escolar para melhorias em todas as suas etapas de ensino.

Para a execução desse projeto de recuperação de conteúdos a SEEDUC já tem uma série de custos com: profissionais para elaborarem a metodologia do reforço; gestores externos da fundação CECIERJ e da SEEDUC para acompanharem a execução do projeto nas escolas; elaboração de material didático específico; pagamento de GEEP para professores de Português e Matemática aplicarem às aulas, manutenção de plataforma digital para lançamento de informações do projeto pelo professor-dinamizador, e retirada de dúvidas, além de encontro bimestral de capacitação dos professores. Por esses motivos evitar gastos de recursos é fundamental na execução do Plano de Ação.

As ações sugeridas privilegiam as tarefas de competência do gestor escolar, pois o foco do trabalho girou em torno da busca por identificar os desafios deste profissional no gerenciamento do projeto em sua unidade.

3.1. Intensificar campanha de divulgação e incentivo – primeiro passo para melhorar a frequência nas aulas

Tanto na consolidação dos questionários aplicados aos alunos quanto na entrevista realizada com os professores-dinamizadores, a divulgação por parte da gestão recebeu percentual alto de concordância. Pelo relato dos alunos e professores, ficou evidenciado que a comunidade escolar tem conhecimento da realização das aulas do projeto.

A divulgação, como ação atribuída ao gestor educacional pela SEEDUC, parece não ter sido suficiente para efetivar a boa frequência de alunos, tendo em vista a média de participação não passar de 5 estudantes por disciplina. Um número baixo se se levar em conta que cada turma do reforço teve pelo menos 20 alunos matriculados.

A consequência da baixa frequência pode ser vista no desperdício de material didático, acumulado nas dependências da unidade escolar quando deveria ter sido utilizado nas aulas do Projeto Reforço Escolar. Outra consequência direta foi a subutilização do projeto como instrumento de melhora da educação, uma vez que muitos alunos que deveriam frequentar as aulas não apareceram nos contraturnos.

Por parte dos professores que responderam a entrevista e de alguns alunos, a falta de interesse dos discentes e a realização de outra atividade no horário das aulas do reforço, foram justificativas para explicar a baixa frequência.

A direção escolar aponta, ainda, a falta de apoio dos pais que não assinam a autorização para seus filhos frequentarem as aulas.

Ao longo da subseção 2.3.3 restou evidente que os alunos participantes do projeto tiveram desempenho melhor que os alunos não participantes. Isso ficou evidente pelo percentual maior de alunos aprovados ao término do ano letivo, que participaram das aulas, em comparação aos não participantes.

Aumentar a participação dos alunos nas aulas do reforço escolar constitui sem dúvida um desafio que este PAE se propõe a enfrentar, pois sem a frequência dos alunos enturmados nas aulas, o projeto acaba por ser inviabilizado.

A primeira ação proposta no plano seria na melhoria da articulação e desenvolvimento da divulgação. Mesmo que a tarefa tenha sido muito bem avaliada pelos professores e alunos participantes do projeto, o objetivo é reforçar a divulgação, com foco no aumento da frequência dos discentes nas aulas do contraturno.

3.1.1 Objetivo – Aumentar a frequência dos alunos nas aulas do Reforço

O objetivo principal desta ação é aumentar a frequência dos alunos enturmados nas aulas do reforço escolar. A divulgação por parte da direção deve obrigatoriamente convergir para o aumento da participação dos alunos às aulas no contraturno.

Esta ação consiste, portanto, na promoção de encontros da equipe diretiva e dos professores responsáveis pela aplicação das aulas do Projeto Reforço Escolar; encontros com os professores da grade regular de ensino, encontros com os pais e alunos em conjunto com as equipes docente e diretiva para orientar e esclarecer a todos sobre os reais objetivos da realização do Projeto Reforço Escolar. Os encontros podem acontecer durante o mesmo horário regular das aulas. A convocação aos responsáveis deve ser realizada pelos meios de comunicação: telefone, celular, entrega de bilhete, telegrama e até mesmo pelas redes sociais: e-mails, Whatsapp e Facebook.

A tarefa de divulgar e esclarecer os motivos da realização do projeto não deve ser apenas do gestor escolar, mas da equipe diretiva, professores que estão ou não dando as aulas no contraturno.

3.1.2 Justificativa

A justificativa para melhorar a divulgação do projeto com foco no aumento da frequência às aulas, ocorre principalmente porque sem a participação dos alunos, a tendência é que o Projeto não alcance seu objetivo. Melhorar o desempenho dos alunos com dificuldades nas habilidades críticas de Português e Matemática, é pressuposto básico para que frequentem as aulas.

A divulgação na escola e o encontro com os envolvidos no Projeto Reforço Escolar atende aos conceitos de gestão participativa apresentados por Lück (2002) ao longo deste trabalho. Cabe ao gestor educacional envolver a comunidade, dividindo responsabilidades e compartilhando soluções para que todos se sintam participantes de cada projeto e programa da unidade escolar.

Algumas estratégias de divulgação a serem trabalhadas:

- divulgar na escola – é interessante que o gestor mobilize a escola na participação do reforço. Primeiramente, o gestor deve se reunir com a equipe diretiva e com os professores responsáveis pela aplicação das aulas do Reforço. Em seguida, deve promover uma reunião com os professores de todas as disciplinas explicando os objetivos do projeto;
- divulgar aos alunos e responsáveis - mesmo para os alunos não enturmados é importante promover a divulgação. Quando todos sabem dos objetivos do reforço, fica mais fácil desenvolver o projeto e aumentar a frequência dos alunos. O diretor deve capacitar a equipe diretiva e os professores responsáveis pelo projeto para mediar os encontros;
- afixar cartazes de divulgação - dia, horário dos encontros e o motivo das reuniões. Os cartazes devem estar nos murais informativos, nas salas e nas mídias digitais (Facebook e WhatsApp);
- promover - encontros com os pais e responsáveis de forma motivacional e diferenciada. O gestor deve apresentar o Projeto Reforço Escolar como uma estratégia que possibilite a mudança de rumo no desempenho dos alunos. Os pais devem conhecer o material didático a ser utilizado especificamente nas

aulas do projeto; investimentos na capacitação do professor-dinamizador; recursos digitais utilizados na capacitação dos professores e até lanche diferenciado ofertado pela gestão deve ser divulgado.

- modificar o nome do projeto²⁴ – O nome desse instrumento de recuperação de conteúdos é Projeto Reforço Escolar, mas por meio da pesquisa de campo, foi possível perceber que os alunos entendem como “Recuperação para os alunos com baixo desempenho.” Se alguém precisa de “reforço” é porque está “fraco”. É interessante que a escola divulgue as aulas no contraturno utilizando outro nome que não “Projeto Reforço Escolar”. A sugestão é que o Projeto passe a se chamar: Projeto de Excelência Educação.

3.1.3 Desenvolvimento da ação

Divulgar e incentivar são ações do gestor a serem exercidas constantemente. O importante é que contem com a participação de toda comunidade escolar e possibilitem o aumento da frequência dos alunos nas aulas do projeto.

O primeiro passo a ser tomado pelo gestor educacional deve ser a convocação de uma reunião com os membros de sua equipe diretiva e coordenação pedagógica. O gestor deve estabelecer, em conjunto com esses profissionais, as datas para o encontro com os professores, a estratégia para promover a divulgação de maneira eficaz, os encontros com os responsáveis e com os alunos selecionados para participarem das aulas.

Nesta primeira reunião, o gestor deve estabelecer a distribuição de tarefas: quem ficará responsável por agendar a reunião com os responsáveis; quem vai confeccionar os cartazes; quem vai preparar os slides os vídeos; quem vai organizar os horários das reuniões. Planejar ações, delegar funções e distribuir tarefas de acordo com o perfil de cada membro da equipe é fundamental. Não adianta o diretor querer ficar responsável por tudo, pois não conseguirá dar conta de todos os afazeres.

²⁴ Algumas escolas da Rede Estadual de Nova Iguaçu deram ênfase na divulgação do Reforço Escolar como capacitação de estudos. O CIEP 383 Máximo Gorki, por exemplo trocou o nome do projeto para “Preparatório para Concurso e o ENEM”.

Após esse primeiro momento, a equipe diretiva deve realizar um encontro pedagógico com todos os professores da unidade escolar. Ainda que o projeto reforço escolar, tenha como foco a melhoria das habilidades críticas de Português e Matemática, os professores precisam tomar ciência dos objetivos das aulas, para poderem ajudar na divulgação em classe, sugerirem conteúdos a serem trabalhados, proporem exercícios e trabalharem de forma compartilhada. Como comentado neste trabalho, a preocupação da escola não deve consistir apenas em melhorar o desempenho nas duas disciplinas de maior carga horária, mas deve-se buscar a valorização das outras matérias também.

Assim que acontecer o encontro pedagógico, o gestor deve iniciar a campanha de divulgação, por meio cartazes, anúncios nas redes sociais, elaboração de prospectos sobre o reforço, a serem entregues aos alunos, e convites para os responsáveis participarem do evento de divulgação do reforço.

Para contar com a participação de número expressivo de responsáveis, o ideal é que a reunião seja realizada em um dia de sábado.

O gestor deve preparar e entregar ao aluno um convite com data e hora do encontro e os responsáveis. Deve ser um informativo simples para não gerar mais custo para a unidade. É importante divulgar muito e com qualidade. Além do convite impresso, é importante que o colégio ligue para cada responsável na semana de realização do evento e também envie mensagens pelas redes sociais. A secretaria escolar deve ter sempre atualizado um livro com os contatos dos responsáveis.

O último passo é realizar um encontro realmente especial. Responsáveis devem se sentir acolhidos pela escola. Logo de início é importante que os presentes sejam recebidos pela equipe diretiva na porta da escola e passem por um credenciamento onde vão assinar a presença e colocar crachá de identificação.

A direção pode preparar um cartaz ou uma faixa com os dizeres: “Uma escola feita por todos para o sucesso de todos”; um folder agradecendo a participação dos responsáveis, juntamente com os objetivos do projeto, além de especificar os assuntos agendados para o encontro.

É interessante receber os responsáveis com um café da manhã para facilitar a integração.

O encontro deve começar com a apresentação de um vídeo motivacional para levantar a discussão sobre o papel da família na educação dos alunos. Como

exemplo pode ser passado o vídeo publicado no youtube, produzido por Dilci Coutinho, com acesso pelo link: <https://www.youtube.com/watch?v=AB47ifpiQEg>.

A tônica do encontro deve ser - participação. Os responsáveis devem sair do encontro sentindo que verdadeiramente estão colaborando no desempenho educacional de seus tutelados. É interessante o gestor levantar algumas questões para que os responsáveis possam opinar quanto a melhor solução de cada uma.

As ações previstas preveem um dispêndio financeiro no valor de R\$ 1.500,00, no entanto existe a possibilidade da não utilização desses recursos por conta de algumas ações poderem ser viabilizadas com as demandas já existentes nos gastos previstos pela unidade escolar anualmente como uso de folhas para confecção de convites aos pais, papel 40 kg para confecção dos cartazes.

3.1.4 Prazo

Entre a reunião com a equipe diretiva e a realização do encontro com pais e alunos o prazo ideal para a realização desses procedimentos deve ser de pelo menos dois meses. O Ideal é que os encontros sejam realizados entre os meses de fevereiro e março de cada ano. Como as turmas do Projeto Reforço Escolar podem mudar, novos encontros podem ser realizados com a participação dos pais dos novos alunos enturmados.

3.1.5 Custo

Como descrito no início deste terceiro capítulo, o ideal é que as ações para o aumento da frequência dos alunos e melhorar a atratividade das aulas sejam realizadas sem custo para unidade escolar. Bom seria se o investimento para a realização dos procedimentos que envolvam custos, seja realizado por meio de parceria, com a participação dos membros da comunidade escolar como pais, funcionários, professores e até mesmos dos alunos.

3.1.6 Quadro resumo

Quadro 1 – Melhorar a divulgação e o incentivo do Projeto Reforço Escolar

Objetivo	Propor medidas para aumentar a frequência dos alunos nas aulas de reforço escolar.
Meta	Aumentar para 2/3 a frequência dos alunos nas aulas de reforço escolar.
Ação	Reestruturar as ações de divulgação do projeto para toda comunidade escolar.
Responsável	Diretor Geral (Gestor da unidade escolar).
Procedimentos	Realizar reunião com a equipe diretiva e a coordenação pedagógica para estruturação do projeto ao longo do ano letivo; apresentar o calendário o desenvolvimento do projeto em reunião pedagógica com professores e funcionário; afixar cartazes nas salas de aulas e nos corredores divulgando o projeto para toda a comunidade escolar; elaborar convite especial a ser entregue aos responsáveis para participarem do encontro para tratar especificamente sobre o projeto; enviar mensagens aos responsáveis utilizando as redes sociais (e-mail, sms, WhatsApp, Facebook) para divulgar o evento; realizar encontro especial com responsáveis e alunos para explicação dos objetivos da realização do projeto; entregar prospecto solicitando avaliação do encontro e sugestões sobre o Projeto Reforço Escolar.
Prazo	Dois meses (fevereiro e março 2016)
Justificativa	Para aumentar a frequência dos alunos enturmados nas aulas do Projeto Reforço Escolar
Custo	Gasto estimado de R\$1.500,00 com o preparo de convites, compra de gênero alimentícios para o preparo do café da manhã e confecção de lembranças para os responsáveis. Estes gastos podem ser reduzidos ou até zerados com a solicitação de parceria com membros da comunidade escolar.

Fonte: Elaboração própria.

Na sequência, seguem as ações de intervenção propostas para melhorar a dinâmica das aulas no contraturno. Alguns alunos se queixaram da metodologia das aulas de Português e Matemática. O grau de concordância das duas assertivas foi o mais baixo entre as análises.

3.2 Aulas diferenciadas – melhorando a metodologia das aulas para maior valorização das aulas do reforço

Durante o desenvolvimento da pesquisa foi constatado por meio de alguns alunos, que as aulas do reforço não foram aplicadas de maneira diferenciada. Tanto em Matemática, quanto em Português, o percentual de concordância foi o mais baixo das análises: 62% e 59%, respectivamente.

As respostas abertas sugerem que a dinâmica de aplicação das aulas deva sofrer modificações. Alunos informaram, por exemplo, que a sala de informática deveria ser mais utilizada e os instrumentos tecnológicos também.

Tornar as aulas do reforço escolar mais dinâmicas e atrativas consiste em um grande desafio que o gestor deve tratar intensamente para resolver. Esta seria uma tarefa específica do gestor, estimulado pela SEEDUC, pois a melhora na metodologia das aulas deve contribuir para estimular os alunos a participarem das aulas e, conseqüentemente, aumentar o percentual de frequência dos alunos.

3.2.1 Objetivos

Tornar as aulas mais atrativas vai contribuir para aumentar o interesse dos alunos pelo projeto, contribuindo para melhorar a participação dos discentes nas aulas, com impacto favorável na melhoria do desempenho global da escola.

Esta ação pretende propor a construção de estratégias para modificar a metodologia na aplicação das aulas por parte do professor para facilitar o interesse e participação dos alunos.

3.2.2 Justificativa

Desenvolver estratégias para melhorar a dinâmica no desenvolvimento das aulas é importante para aguçar o interesse dos alunos. A gestão deve contribuir para a valorização do professor investindo na aplicação dos conteúdos de maneira diferenciada.

O desenvolvimento deve contar também com a participação dos alunos no oferecimento de sugestões para aumentar a atratividade das aulas.

3.2.3 Desenvolvimento da ação

Como no desenvolvimento da primeira ação deste plano de intervenção, esta estratégia também é uma ótima oportunidade para o gestor estimular a participação de membros da comunidade escolar em questões de relevância na rotina escolar.

Alunos e professores devem ser convocados para contribuírem de maneira direta e suas considerações devem ser levadas em conta. Esses atores precisam

perceber a importância de sua contribuição ao processo de modificação da forma pela qual as aulas do reforço passaram a ser aplicadas.

Esta é uma ação de cunho estritamente pedagógico. Por isso, é fundamental que a gestão estruture antecipadamente com a equipe de coordenação pedagógica todo o desenvolvimento prévio da ação.

Também é importante que já na primeira reunião de planejamento da ação as equipes diretiva e pedagógica tenham em mente a busca de resposta à seguinte pergunta: O que é uma aula atrativa? Essa questão vai nortear toda a ação; Ao final, a resposta deve ter sido encontrada por todos os envolvidos no projeto reforço escolar.

No encontro com a equipe pedagógica o gestor deve estabelecer as bases para a realização dos fóruns para modificação das estratégias de aulas:

Como serão realizados os encontros? Onde acontecerão? Quem deve participar? A reunião de planejamento deve servir para equacionar essas questões.

Nem todos os alunos participantes das aulas do reforço precisam participar? Podem ser escolhidos dois ou três representantes de cada turma para participarem dos fóruns. Os professores devem obrigatoriamente ser aqueles que vão atuar como dinamizadores das aulas.

O primeiro fórum tem como razão de ser a apresentação do questionamento base: O que são aulas atrativas? É importante também que outra pergunta seja levantada: Que recursos podem ser utilizados para facilitar o desenvolvimento dessas aulas diferenciadas?

Para tornar o fórum mais dinâmico a gestão pode dividir os participantes em grupos mistos com no máximo cinco componentes.

Após o debate inicial, os grupos devem apresentar resposta para os dois questionamentos.

As sugestões devem ser anotadas e posteriormente tabuladas e divulgadas no mural da escola.

Para envolver os demais professores e alunos que não estiverem presentes ao encontro, uma caixa de sugestões deve ser disponibilizada no corredor ou na entrada da unidade escolar para posterior contribuição dos demais membros da comunidade escolar.

Assim que as respostas estiverem tabuladas, o resultado deve ser disponibilizado aos professores. Em seguida, um novo encontro apenas com a

equipe diretiva, a coordenação pedagógica e professores deve ser agendado para discussão de como as aulas serão planejadas.

A SEEDUC criou em 2013 a função do mediador tecnológico. Dentre as muitas atribuições deste profissional está a de “articular as reuniões pedagógicas, oferecendo subsídios para um trabalho pedagógico mais dinâmico e significativo” (SEEDUC, 2015).

Convém ao gestor aproveitar a participação deste profissional no fórum que tiver como objetivo preparar as metodologias de aulas diferenciadas. O mediador tecnológico pode viabilizar o treinamento de professores na construção de aulas que dependam do uso de recursos tecnológicos.

É importante que o desenvolvimento das aulas seja articulado com os conteúdos a serem trabalhados em cada bimestre da realização das aulas do reforço.

Esse fórum não deve ser visto como o desdobramento do encontro bimestral de capacitação dos professores-dinamizadores realizado pela SEEDUC. A importância da realização desses fóruns consiste na participação dos alunos e demais professores.

Assim que as estratégias de aulas diferenciadas forem desenvolvidas um novo encontro com os alunos e professores deve ser realizado.

3.2.4 Prazo

Esta ação terá uma articulação inicial a ser desenvolvida ao longo de um mês. Após o início das aulas de reforço, novos fóruns devem ser realizados com a participação de alunos e professores.

3.2.5 Custo

O custo dessa ação já está previsto no desenvolvimento normal das demandas rotineiras da unidade escolar. Não será necessário, portanto o dispêndio de mais recursos financeiros.

3.2.6 Quadro resumo

Segue quadro resumo para melhor esclarecimento da ação:

Quadro 2 – Fóruns para construção de estratégias de aulas diferenciadas

Objetivos	Realizar fóruns para elaboração de aulas diferenciadas.
Metas	Aumentar a frequência e a participação dos alunos nas aulas do reforço. Melhorar o resultado dos alunos participantes das aulas.
Ação	Realizar fóruns de elaboração de aulas diferenciadas. Criar um portfólio com o desenvolvimento de exemplos de aulas atrativas com impacto na melhoria do desempenho dos alunos.
Responsável	Coordenador Pedagógico
Procedimentos	Agendar reunião com equipe diretiva e Coordenação Pedagógica. Definir cronograma de encontros para realização dos fóruns. Realizar primeiro fórum de participação de professores dinamizadores e representantes de alunos para definição das estratégias de aulas diferenciadas a serem desenvolvidas no colégio. Consolidar as sugestões de aulas diferenciadas desenvolvidas no fórum Disponibilizar as sugestões nos murais do colégio. Realizar encontro com professores, equipe pedagógica e mediador tecnológico da SEEDUC. Coordenar a elaboração de aulas atrativas em conjunto com os professores. Realizar o segundo fórum com a participação dos alunos para a apresentação das estratégias de aulas a serem desenvolvidas. Escolher entre os alunos. representantes que possam dar suporte tecnológico aos professores dinamizadores. Criar portfólio com o desenvolvimento de aulas atrativas apresentadas ao longo do bimestre. Realizar o terceiro fórum com professores e alunos para a apresentação dos resultados e balanço das aulas aplicadas.
Prazo	Primeira fase: um mês (março) Segunda fase: oito meses (abril-novembro) A primeira fase se refere ao momento do planejamento e por isso deve ser realizada logo após o início do período letivo. A segunda fase dura o tempo em que o Projeto se desenvolve ao longo do ano letivo.
Justificativa	Para tornar as aulas do Projeto Reforço Escolar mais dinâmicas e diferenciadas.
Custo	R\$ 1.000,00 - Já previsto nos gastos regulares da unidade escolar

Fonte: Elaboração própria

3.3 Otimizar o acompanhamento nos dias de aplicação das aulas

Aumentar a frequência dos alunos é o ponto central que o gestor deve resolver para manutenção da viabilidade do Projeto Reforço Escolar. Melhorar a aplicação das aulas e dar mais dinâmica a mediação didática também é importante.

Para que as ações anteriores tenham maior consistência este plano de ação educacional sugere a melhoria no acompanhamento aos dias de aplicação das aulas.

3.3.1 Objetivos

Aumentar a frequência dos alunos é o ponto central que o gestor deve resolver para a manutenção da viabilidade do Projeto Reforço Escolar. Melhorar a aplicação das aulas e dar mais dinâmica à mediação didática também é importante.

Para que as ações anteriores tenham maior consistência, este plano de ação educacional sugere a melhoria no acompanhamento nos dias de aplicação das aulas.

3.3.2 Justificativa

A justificativa para a aplicabilidade desta ação reside no fato de que a regularidade nos dias e horários em que os encontros são realizados, criará no ambiente escolar a cultura necessária para a manutenção da rotina do projeto.

Sem a definição e manutenção da rotina dos encontros, as aulas perdem a sua credibilidade.

3.3.3 Desenvolvimento da ação

O manual do reforço escolar elaborado pela SEEDUC e a Fundação Cecierj especificam: “as aulas de reforço acontecerão na própria Unidade onde o aluno está matriculado. A alocação das aulas será de dois tempos semanais para cada disciplina no contraturno” (SEEDUC, 2015, p.11). São 100 minutos de aulas²⁵ para Português e Matemática. O aluno que frequentar o reforço nas duas disciplinas poderá, portanto, ter dois dias semanais com extensão da carga horário de estudos.

O aumento na carga horário precisa ser bem articulado e as aulas bem desenvolvidas para amenizar o máximo possível o desgaste dos alunos com mais tempo de estudos.

²⁵ Especificação do tempo de aula disponível em: <<http://projetoseeduc.cecierj.edu.br/reforco-escolar.php>>. Acesso em: 14 nov. 2015.

Já que são dois tempos semanais para cada disciplina o gestor deve realizar uma reunião com os professores dinamizadores para a definição dos dias desses encontros.

A SEEDUC estabelece que os encontros sejam realizados no contraturno, no colégio pesquisado. As aulas aconteceriam às 14h30 para os alunos que frequentam as aulas regulares na parte da manhã; às 09h para quem tem aulas regulares no turno da tarde, e às 16h para os alunos das aulas regulares no turno da noite.

Geralmente, os alunos que estudam no turno da manhã e da tarde voltam para suas residências assim que as aulas do turno terminarem e retornam para o colégio momentos depois.

Como a SEEDUC estabelece o horário das aulas no contraturno, este plano de ação sugere que as aulas do reforço sejam realizadas logo após o término das aulas regulares. Pode haver um intervalo de cerca de 30min. logo após o término do turno. Nesse intervalo, os alunos almoçariam. Essa sugestão foi feita por um dos professores entrevistados nesta pesquisa de campo.

Para facilitar a participação dos alunos nos encontros, o ideal é colocar um intervalo entre os dias de realização das aulas. Exemplo: segunda aula de Português e quarta aula de Matemática ou terça aula de Português e quinta aula de Matemática. A sexta-feira também deve ser evitada, por ser fim de semana e um dia em que a frequência dos alunos é mais baixa normalmente.

Com a definição dos dias e horários dos encontros do Projeto Reforço Escolar bem definidos, o gestor deve otimizar o controle da frequência de professores e alunos. A sugestão é que os professores continuem a utilizar um diário de classe semelhante ao usado para registrar a frequência e conteúdos aplicados nas aulas regulares. No entanto, a gestão escolar deve usar também um diário único com espaço para registro da frequência de professores e alunos.

3.3.4 Prazo

Esta é mais uma ação focada na valorização do planejamento estratégico e na gestão participativa desenvolvidas ao longo do trabalho pela análise dos compêndios teóricos de Lück (2002). Assim, para efetivar esta ação, o gestor precisa contar com a participação dos professores e equipe diretiva, sendo acordado previamente cada especificação desta ação.

O ideal é que este encontro seja realizado em março, ao longo do primeiro bimestre, portanto, antes do início das aulas do reforço.

3.3.5 Custo

Para a realização desta ação o custo previsto é de R\$ 100,00 com a compra de lanche a ser servido ao longo do encontro com os professores.

3.3.6 Quadro resumo

Segue abaixo o quadro com os pontos principais da proposta:

Quadro 3 – Otimizar o acompanhamento dos dias e horários das aulas do reforço

Objetivos	Definir e manter os dias e horários das aulas do reforço para aumentar a frequência dos alunos.
Metas	Aumentar de 20% para 70% a frequência e a participação dos alunos nas aulas do reforço até dezembro de 2016. Reduzir o número das faltas dos professores que aplicam as aulas no Projeto Reforço Escolar
Ação	Realizar encontro com professores e equipe diretiva para definição dos melhores dias e horários para realização das aulas do reforço. Confeccionar diário único para registro da frequência por intermédio de um integrante da equipe diretiva ou coordenação pedagógica. Acompanhar os dias da aplicação das aulas, se possível registrando os encontros com fotos.
Responsável	Diretor Adjunto
Procedimentos	Agendar reunião com equipe diretiva, Coordenação Pedagógica e professores que atuarão como dinamizadores do projeto ao longo do ano. Realizar pesquisa com os alunos escolha dos melhores dias e horários para participação das aulas. Preparar diário único para acompanhamento da frequência de professores e alunos nas aulas do reforço. Realizar encontro com professores, equipe diretiva e coordenação pedagógica para definição dos dias e horários do encontro. Emitir gráfico mensal com o balanço da frequência de alunos e professores. Premiar alunos com 100% de presença nas aulas do reforço durante o mês. Os que frequentarem regularmente, podem ter seus nomes afixados e fotos penduradas no mural da escola como forma de destaque positivo. Conversar com professores que tenha alguma falta ao longo do mês nas aulas do reforço. Conversar e orientar os alunos que tenham alguma falta ao longo do mês nas aulas do reforço.
Prazo	Março de 2016
Justificativa	Aumentar a participação dos alunos e professores nas aulas do reforço escolar.
Custo	Estimado em R\$100,00 com lanche para os professores e gastos com a premiação dos alunos com 100% de presença nas aulas do projeto.

Fonte: Elaboração própria.

3.4 Preparar sala exclusiva para as aulas do Projeto Reforço Escolar

As ações anteriores tiveram como ponto de análise as informações obtidas a partir dos confrontos teóricos, além dos resultados dos questionários e de entrevistas aplicados a alunos e professores.

Esta próxima e última ação deste PAE privilegia as observações das aulas de reforço realizadas ao longo das visitas à unidade escolar pesquisada quinzenalmente durante 2014.

Constatou-se que as aulas do reforço foram realizadas no local do laboratório de informática.

Em 2013, o Manual do Reforço Escolar desenvolvido pela SEEDUC e pela Fundação CECIERJ estabelecia que todas escolas com disponibilidade de salas poderiam pleitear a implantação do projeto em suas unidades, mesmo que não tivessem alunos com notas inferiores a cinco pontos em Matemática e Português (SEEDUC, 2013, p.5). Já o manual 2015 não especifica a disponibilidade das salas de aulas. Nas definições relativas a estrutura, o Manual se refere apenas que as aulas serão aplicadas na própria unidade escolar em que o aluno está matriculado (SEEDUC, 2015, p.11).

O problema encontrado no colégio foi que o espaço utilizado para aplicação das aulas do reforço era separado por uma divisória com o laboratório de informática. Este era usado para reuniões de pequenos grupos, professores para uso dos computadores, funcionários responsáveis pelo cadastro do alunado e atualização dos documentos escolares, além das aulas do reforço.

Resultado: a separação por divisória acabava por gerar desconforto a alunos e professores, pois tinham suas concentrações prejudicada no processo de ensino-aprendizagem.

3.4.1 Objetivos

O objetivo desta ação é deixar uma sala específica para as aulas do reforço. Para a valorização do projeto, é importante criar a cultura da utilização exclusiva do espaço durante os encontros.

3.4.2 Justificativa

A justificativa para a realização desta ação ocorre pela necessidade da gestão fazer com que os envolvidos no projeto encarem a medida como valorização e importância do Projeto Reforço Escolar para melhoria dos resultados da unidade escolar.

3.4.3 Desenvolvimento da ação

Para separar um espaço exclusivo destinado ao desenvolvimento das aulas do Projeto Reforço Escolar, o gestor deve planejar com sua equipe diretiva e pedagógica a otimização do melhor espaço para a realização das aulas.

O primeiro passo do gestor e sua equipe deve ser dado no sentido de listar os principais problemas enfrentados ao longo de 2014 com a utilização de espaço utilizado por vários setores concomitantemente às aulas do reforço.

Após sinalizar os problemas e dificuldades, o gestor deve definir com sua equipe a melhor estrutura para a realização das aulas.

Levando-se em consideração as respostas dos questionários aplicados aos alunos, o laboratório de informática seria a melhor solução para resolver o problema de espaço físico das aulas. Os alunos levantaram a necessidade da utilização de recursos tecnológicos e de aulas atrativas como fatores para colaborar no aumento da frequência e participação. Pelas análises teóricas de Vasconcellos, ficou evidente a proeminência da metodologia dialética em comparação com a metodologia expositiva.

Mas a solicitação para uso do laboratório de informática só se justificaria se o professor utilizar recursos tecnológicos com certa frequência. Não que tenham de ser aplicados em todas as aulas e a todo momento, mas se o professor leva a turma para a sala de informática e os computadores ficam o tempo todo desligados, e a única técnica de mediação dos conteúdos decorre da metodologia expositiva, então o uso desse espaço não se justifica.

Para otimizar o uso dos recursos tecnológicos a direção deve solicitar o apoio do mediador tecnológico que semanalmente realiza visitas na unidade escolar para capacitar os professores quanto a utilização dos recursos midiáticos disponíveis.

O colégio pesquisado tem a vantagem de contar com uma rede com muitos computadores, de ter acesso à internet, data show, tela digital e laptop. Sem deixar de utilizar os recursos didáticos preparados pelos organizadores do Projeto, o professor pode disponibilizar momentos para a utilização dos recursos durante as aulas.

O preparo da sala pode contar também com arrumação e organização específica para receber os alunos participantes do reforço.

O diretor poderia solicitar a participação da equipe de professores de artes da unidade para pintura, confecção de cartazes que tenham como tema o Projeto Reforço Escolar.

3.3.4 Prazo

O ideal é que a sala exclusiva para as aulas do reforço seja preparada no início do período letivo, no espaço destinado para planejamento pedagógico

3.4.5 Custo

A previsão de custos para esta ação gira em torno de R\$ 400,00 gastos na preparação de cartazes, faixas e materiais diversos para preparo do espaço do reforço.

3.4.6 Quadro resumo

Segue o quadro com os pontos principais da proposta:

Quadro 4 – Preparar sala exclusiva para aplicação das aulas do reforço escolar

Objetivos	Destinar um espaço específico para aplicação das aulas do projeto.
Metas	Providenciar uma sala de aula para uso exclusivo dos professores e alunos nas aulas do Projeto Reforço Escolar.
Ação	Preparar sala exclusiva para desenvolver as aulas do Projeto Reforço Escolar.
Responsável	Diretor Geral
Procedimentos	Definir com as equipes diretiva e pedagógica o espaço mais adequado para aplicação das aulas do reforço. O colégio tem uma sala de aula ociosa, além da sala da biblioteca, raramente utilizada. Reunir com professores-dinamizadores do projeto e com membros da equipe de artes. Programar mutirão para arrumação da sala (convidar professores, alunos, funcionários).

	Providenciar recursos necessários para pintura com tema exclusivo do Projeto Reforço Escolar. Preparar cartazes e deixar espaço nos murais de Matemática e Português.
Prazo	Março de 2016
Justificativa	Aumentar a participação dos alunos e professores nas aulas do reforço escolar.
Custo	R\$ 100,00 com lanche para os professores e gastos com a premiação dos alunos com 100% de presença nas aulas do projeto.

Fonte: Elaboração própria.

Muitos são os desafios que se apresentam ao gestor educacional na condução do Projeto Reforço Escolar. Graças à pesquisa, foram encontrados alguns problemas de ordem administrativa e pedagógica que interferem na aprendizagem e na frequência de professores e alunos no dia a dia do projeto.

Ainda foi possível identificar muitos problemas na condução do projeto, mas esta estratégia de recuperação de estudos tem um potencial muito grande de contribuição para uma educação pública melhor.

Ademais, a pesquisa foi relevante para entender o funcionamento do projeto, otimizar seu desenvolvimento e buscar solução para alguns desafios do gestor educacional.

Ao gestor (foco deste trabalho), compete o desenvolvimento de uma gestão participativa. A comunidade escolar deve ser integrada na busca pelas soluções dos problemas apresentados diariamente à instituição de ensino. Todos devem tomar ciência dos resultados e a melhora no desempenho escolar deve ser compartilhada.

O questionário aplicado aos alunos indicados para participarem das aulas de reforço, mas que não o fizeram foi de suma importância para a proposição do Plano de Ação Educacional. Por meio da aplicação dos questionários apareceram considerações significativas que permitiram compreender alguns motivos para a não participação dos alunos nas aulas. As informações advindas desses questionários podem contribuir para que mais alunos possam participar das aulas e consigam usar o Projeto Reforço Escolar como mecanismo de melhoria do seu desempenho educacional.

A partir do levantamento dos dados, buscou-se identificar também se a metodologia utilizada pela SEEDUC tem sido eficaz para o alcance dos objetivos propostos pelo reforço. Neste sentido é importante saber se a metodologia proposta converge para que haja boa participação dos alunos e se contribui para que estes consigam melhorar seu rendimento educacional após frequentarem as aulas.

O autor chega ao final deste trabalho com a certeza que as discussões sobre o desenvolvimento do Projeto Reforço Escolar não se esgotaram

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao abordar o tema “Reforço Escolar – Perspectivas e desafios do gestor no desenvolvimento do projeto em uma unidade escolar do município de nova Iguaçu”, este trabalho buscou entender as principais dificuldades enfrentadas pela gestão educacional no gerenciamento do projeto.

O Reforço Escolar foi apresentado como uma política pública desenvolvida pela SEEDUC em parceria com a Fundação CECIERJ com o objetivo de atuar como ferramenta de recuperação de conteúdos. O projeto concentra esforços nas disciplinas português e matemática, priorizando ações qualitativas na educação com foco no letramento em leitura e letramento em matemática (SEEDUC, 2015).

A apresentação do panorama histórico das taxas do rendimento escolar (entre os anos 2001 e 2009) da Rede Estadual do Rio de Janeiro em comparação a região sudeste e o Brasil, indicaram que a educação pública fluminense precisava passar por ajustes como forma de melhorar o rendimento dos alunos na redução do abandono, da distorção idade-série, da reprovação, melhorando os resultados na aprovação e nas avaliações externas.

A pesquisa ao analisar os resultados do Colégio Estadual Casemiro Silva de Abreu identificou que a unidade educacional geralmente apresentava taxa de rendimento escolar inferiores aos resultados do Estado do Rio e da Diretoria Regional de Ensino de Nova Iguaçu (Metropolitana I). Essa constatação feita pela SEEDUC serviu como parâmetro para o colégio receber o Projeto a partir de 2012.

As descobertas, ao longo deste trabalho foram permitindo compreender que o Projeto Reforço Escolar além de ser utilizado pela unidade escolar como ferramenta de recuperação de estudos, também foi usado como mecanismo para aumentar o rendimento dos alunos que não estavam com notas inferiores a 5 no bimestre.

Durante a pesquisa foram encontrados alguns desafios atribuídos pela SEEDUC como sendo de responsabilidade de resolução do gestor educacional: baixa frequência dos alunos nas aulas do Projeto Reforço Escolar, pouco interesse na participação das aulas que acontecem no contraturno, falta de instrumento de controle da presença dos professores dinamizadores e aulas consideradas pelos alunos como pouco atrativas.

Como Agente de Acompanhamento da Gestão Escolar, o pesquisador se interessou pelo tema por entender o Projeto Reforço Escolar como uma ferramenta

importante para melhorar os resultados do colégio pesquisado. Essa percepção foi confirmada ao longo da elaboração do trabalho, no entanto a pesquisa revelou que a gestão escolar deve primar pelo desenvolvimento de ações que contribuam para aumentar a frequência dos alunos nas aulas, correndo o risco de o Projeto perder a viabilidade, pois o custo para manter o projeto seria muito alto para pouca frequência dos alunos enturmados. Os custos com confecção de material didático específico para as aulas do reforço, com pagamento de GEEP aos professores, com pagamento do convênio com a fundação CECIERJ, com a capacitação dos professores não seriam justificados pela frequência de no máximo 5 estudantes por disciplina como ficou constatado na pesquisa.

Com este trabalho veio a descoberta que o gestor tem muitos desafios para otimizar o uso do Projeto Reforço Escolar na unidade pesquisada e sua participação na motivação para que alunos e responsáveis entendam os objetivos desta ferramenta de recuperação de conteúdos é fundamental.

As análises teóricas trouxeram os conceitos de Heloisa Lück (2002), sobre a metodologia da gestão participativa como forma de o gestor escolar buscar no compartilhamento de ideias e na colaboração coletiva a fonte para alavancar o aumento na participação dos alunos no Projeto Reforço Escolar em sua unidade.

A opinião dos 67 alunos que responderam o questionário, dos 3 professores dinamizadores responsáveis pelas aulas em 2014 e da diretora geral da unidade escolar foram importantes para trazer novos elementos para aprimorar o desenvolvimento das aulas.

As respostas dos atores mencionados foram significativas para trazer sugestões para o gestor compartilhar com sua equipe diretiva. Relatos como: solicitação para serem utilizadas mais vezes a sala de informática, maior sensibilização dos pais e responsáveis, modificação nos horários das aulas do reforço, maior participação da comunidade nos assuntos de interesse da escola, foram algumas das contribuições apresentadas pela pesquisa que podem ser

Este trabalho chega ao fim com a certeza de que as ações de responsabilidade do gestor educacional são importantes para consolidação do Projeto Reforço Escolar como ferramenta eficaz de recuperação de conteúdos e a gestão participativa é uma estratégia necessária para alcance dos objetivos rumo a melhoria dos rendimentos educacionais.

O trabalho não teve a pretensão de esgotar as análises sobre o tema, mas junto com outros trabalhos publicados sobre o assunto espera contribuir para os estudos de relevância dos interesses da educação pública no Estado do Rio de Janeiro e em todo Brasil.

REFERÊNCIAS

ALVES, Zélia Maria M.B.; SILVA, Maria Helena G. F. Dias. Análise Qualitativa de Dados de Entrevista: uma proposta. **Paidéia**, FFCLRP – USP, Ribeirão Preto, Fev/Jul, 1992.

AMARAL, V. B. **Os limites da implementação do Projeto Reforço Escolar nas Escolas de Ensino Médio da Regional Metropolitana VII do Estado do Rio de Janeiro de Janeiro**. 2014. 128P. Dissertação de (Mestrado em Gestão e Avaliação da Educação Pública) Universidade Federal de Juiz de Fora / Programa de Pós Graduação Profissional / Gestão e Avaliação da Gestão Pública. Juiz de Fora, MG. Mestrado.

ARAÚJO, C. H. Para Superar o Fracasso Escolar: **Jornal de Brasília**. Edição de 03/10/2005.

BRASIL, Lei 5692/71 – Art. 14 parágrafo 2º Disponível em: <<http://www.jusbrasil.com.br/topicos/12123410/artigo-14-da-lei-n-5692-de-11-de-agosto-de-1971>>. Acesso em: 19 jul. 2015.

BRASIL 247. **Rio sobre 11 posições no ranking do IDEB**. Disponível em: <<http://www.brasil247.com/pt/247/rio247/75665/Rio-sobre-11-posi%C3%A7%C3%B5es-no-ranking-do-Ideb.htm>>. Acesso em: 09 nov. 2014.

BURGOS, Marcelo Baumann. Dimensões institucionais da gestão escolar. **Revista Pesquisa e debate em educação** – Programa de Pós Graduação em Gestão da Educação Pública/UFJF, Juiz de Fora, v.3, n.2, 2013, p.10-23.

CENPEC. **Fluxo escolar é um dos principais desafios da Educação na próxima década**. Disponível em: <https://www.escrevendoofuturo.org.br/index.php?option=com_content&view=article&id=844:fluxo-escolar-e-um-dos-principais-desafios-da-educacao-na-proxima-decada&catid=31:educacao&Itemid=73>. Acesso em: 17 jan. 2015.

COLÉGIO ESTADUAL CASEMIRO SILVA DE ABREU. **Projeto Político Pedagógico**. Rio de Janeiro: Colégio Estadual Casemiro Silva de Abreu, 2014 (doc. Interno). 2014.

COUTINHO, Dilci. **Vídeo motivacional** – parceria entre família e escola. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=AB47ifpiQEg>>. Acesso em: 07 nov. 2015.

CRPF. Evolução do Ensino Fundamental no Brasil – **Análise de Estatística e Indicadores Educacionais**. Disponível em: <http://acervo.paulofreire.org/xmlui/bitstream/handle/7891/3389/FPF_PTPF_01_0412.pdf>. Acesso em: 02 mar. 2015.

CUNHA, M. P. M. et al. **Casos de Gestão**, políticas e situações emblemáticas do cotidiano educacional brasileiro. 2012. FADEPE: Juiz de Fora, MG.

DAIANNY MADALENA, Costa. **Avaliação em larga escala**: uma contribuição da organização docente. Referencia utilizada para falar sobre a crítica da avaliação em

larga escala. Disponível em: <file:///C:/Users/lucas%2010/Downloads/25-98-1-PB.pdf>. Acesso em: 23 jul. 2015.

FERREIRA, A.B.H. **Mini Aurélio**: O minidicionário da língua portuguesa. Rio de Janeiro: Editora Nova Fronteira, 2001 790 p.

FERNANDES, Francisco, **Dicionário de Sinônimos e Antônimos da Língua Portuguesa**, Rio de Janeiro, Porto Alegre e São Paulo, Ed. Globo, 1955, verbete equidade.

FERNANDES, Reynaldo, GREMAUD, Amaury Patrick. **Qualidade da educação: avaliação, indicadores e metas**. São Paulo. 2009. Disponível em: <http://www.researchgate.net/profile/Amaury_Gremaud/publication/237657219_Qualidade_da_educacao_avaliao_indicadores_e_metas/links/543fdd9f0cf21227a11b9657.pdf>. Acesso em: 22 ago. 2015.

FRANCO, Creso; ALVES, Fátima; BONAMINO, Alicia. **Educ. Soc. Campinas**, vol. 28, n. 100 - Especial, p. 989-1014, out. 2007 989 Disponível em: <<http://cedes.preface.com.br/>>. Acesso em: 11 nov. 2015.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia da autonomia**: saberes necessários à prática educativa (Coleção Leitura). São Paulo: Paz e Terra, 1996.

_____. **Política e Educação**. Cortez Editora. São Paulo, SP. 2001, p.34. Disponível em: <<http://forumeja.org.br/files/PoliticaeEducacao.pdf>>. Acesso em: 31 out. 2015.

GAIRÍN, J. S. (2000). Cambio de cultura y organizaciones que aprenden. **Educar** (27), 31-85. Universitat Autònoma de Barcelona.

GESTÃO PARTICIPATIVA. Texto utilizado na subseção 2.14. Disponível em: <http://escoladegestores.mec.gov.br/site/4ala_politica_gestao_escolar/pdf/texto2_1.pdf>. Acesso em: 22 jul. 2015.

GOMES, Tamara, C.R. **Os impactos do Modelo de Gestão nos Resultados Positivo obtido em avaliações externas**: O caso do Colégio Estadual Waldomiro Pitta (2009-2012) à percepção de seus atores sociais – 2014. 87p. Dissertação de (Mestrado em Gestão e Avaliação da Educação Pública) Universidade Federal de Juiz de Fora / Programa de Pós Graduação Profissional / Gestão e Avaliação da Gestão Pública. Juiz de Fora, MG.

INEP. **O que é o Ideb?** Disponível em: <<http://portal.inep.gov.br/web/portal-ideb/o-que-e-o-ideb>>. Acesso em: 17 jan. 2015.

_____. **Programa Internacional de Avaliação de Estudantes – PISA**. Disponível em: <<http://portal.inep.gov.br/pisa-programa-internacional-de-avaliacao-de-alunos>> Acesso em: 08 fev. 2015.

KUZUYABU, Maria. Diferença de desempenho entre alunos ricos e pobres está aumentando. **Mosaico**. 2014. Disponível em: <<http://revistaeducacao.com.br/textos/210/diferenca-no-desempenho-escolar-entre-alunos-ricos-e-pobres-aumentou-327474-1.asp>>. Acesso em: 24 ago. 2015.

LIMA, S. P; RODRIGUEZ, M. V; Políticas educacionais e equidade: revendo conceitos. (p.403). In: BROOKE, Nigel (org.). **Marcos históricos na reforma da educação**. Belo Horizonte: Fino Trato, 2012.

LOPEZ, Néstor. **Equidad educativa y desigualdad social** – Desafios de La educación en el nuevo escenario latinoamericano. UNESCO, 2005. P.21 Disponível em: <http://www.ppgp2013.caedufjf.net/file.php/156/LEGE_Equidad_educativa_Nestor_Lopez.pdf>. Acesso em: 22 jul. 2015.

LÜCK, Heloísa. Perspectivas da gestão escolar e implicações quanto à Formação de seus gestores, **Revista em Aberto. Brasília, v.17, n.72, fev./jun. 2000, p.11-31**. Disponível em: <http://www.ppgp2013.caedufjf.net/file.php/156/LEGE_Perspectivas_da_gestao_escolar_e_implicacoes_quanto_a_formacao_de_seus_gestores.pdf>. Acesso em: 25 ago. 2015.

_____. Texto sobre as perspectivas da gestão (usado no capítulo 2). Disponível em: <http://lms.ead1.com.br/upload/biblioteca/curso_4392/fron00lbi6.pdf>. Acesso em: 18 jul. 2015.

LUCKESI, Cipriano. **Sobre recuperação de aprendizagens**. Disponível em: <<http://luckesi.blogspot.com.br/2014/10/02-sobre-indicadores-questoes-objetivas.html>>. Acesso em: 14 nov. 2015.

MACHADO, Márcia Cristina da S. **Liderança Educacional e Gestão Escolar** – A gestão estratégica como o caminho para implantação da gestão participativa no sistema educacional. CAED/UFJ, 2014. 18p. Disponível em: <http://www.angra.rj.gov.br/downloads/SEC/cme/Lei_5.577_2009-Plano-Estadual-Educacao.pdf>. Acesso em: 28 jun. 2015.

MACHADO, Márcia. Texto utilizado no capítulo 2, quando a autora comentou sobre os exemplos de gestão participativa que vem sendo implantado na SEEDUC. Disponível em: <http://www.ppgp2013.caedufjf.net/file.php/156/LEGE_Gestao_estrategica_e_participativa.pdf>. Acesso em: 15 jul. 2015.

MANUAL DO REFORÇO ESCOLAR ATUALIZADO EM 2015. **Usado na análise do Papel do Gestor educacional**. Disponível em: <<http://projetoseeduc.cecierj.edu.br/reforco-escolar/manual-reforco-escolar.pdf>>. Acesso em: 17 jul. 2015.

MASSIFICAÇÃO DA ESCOLA E DESINSTITUCIONALIZAÇÃO. Disponível em: <[file:///C:/Users/lucas%2010/Downloads/LEGE_Escola_e_reforma_gerencia%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/lucas%2010/Downloads/LEGE_Escola_e_reforma_gerencia%20(2).pdf)>. Acesso em: 18 jul. 2015.

MEC. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional**. Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/arquivos/pdf/ldb.pdf>>. Acesso em: 30 jan. 2015.

MEIRINHOS, Manuel et al. **O advento da escola como organização que aprende: a relevância das TIC**. 2011, Bragança. Artigo do Instituto Politécnico de Bragança,

da Escola Superior de Educação. Disponível em: <http://www.ppgp2013.caeduff.net/file.php/156/LEGE_O_advento_da_escola.pdf>. Acesso em: 08 nov. 2011.

MOGRONE, E. et al. Autonomia e Responsabilização: um desafio para a gestão escolar. 2012. **Pesquisa e Debate em Educação** – Universidade Federal de Juiz de Fora. Programa de Pós Graduação Profissional / Gestão e Avaliação da Gestão Pública / v.2, n. 2 (jul. dez. 2012). Juiz de Fora: Universidade Federal de Juiz de Fora, MG.

_____. Sistema de avaliação da educação básica: algumas repercussões na produção científica nacional. **Pesquisa e Debate em Educação** – Universidade Federal de Juiz de Fora. 2012. Programa de Pós Graduação Profissional / Gestão e Avaliação da Gestão Pública / UFJF. - v.2, n. 1 (jan./jun. 2012) – Juiz de Fora: MG.

NEVES, José Luis. **Pesquisa qualitativa** – característica, usos e possibilidades. Pesquisa em Administração; São Paulo, V. 1. Nº 3. 2º Sem. 1996.

O GLOBO. Disponível em: <<http://oglobo.globo.com/sociedade/educacao/estudantes-de-ensino-noturno-tem-desempenho-inferior-mostra-levantamento-14925188>>. Acesso em: 03 nov. 2015.

OLIVEIRA, João Ferreira; MORAES, Karine Nunes; DOURADO, Luiz Fernandes. **Políticas e Gestão na Educação**, UFG. Disponível em: <http://escoladegestores.mec.gov.br/site/4-sala_politica_gestao_escolar/pdf/texto2_1.pdf> . Acesso em: 15 jul. 2015.

OSCIP - Todos pela Educação. **Indicadores da Educação**. Disponível em: <http://www.todospelaeducacao.org.br/indicadores-da-educacao/5-metas?task=indicador_educacao&id_indicador=131#filtros>. Acesso em: 18 jan.2015.

_____. **Informações relativas ao desempenho dos alunos**. Disponível em: <http://www.todospelaeducacao.org.br/indicadores-da-educacao/5-metas?task=indicador_educacao&id_indicador=22#filtros>. Acesso em: 14 fev. 2015.

_____. **Rio passa de 15º para o 4º lugar**. Disponível em: <<http://www.todospelaeducacao.org.br/educacao-na-midia/indice/31308/rio-passa-do-15-para-o-4-lugar>>. Acesso em: 15 fev. 2015.

PARIS, Francisca. Texto utilizado no segundo capítulo. Disponível em: <<http://www.planetaeducacao.com.br/portal/artigo.asp?artigo=1898>>. Acesso em: 15 jul. 2015.

RAMOS, Mozart Neves. **O drama do ensino médio noturno**. In: Correio Braziliense. Artigo. 05/02/2015. Disponível em: <<http://www.institutoayrtonsenna.org.br/todas-as-noticias/o-drama-ensino-medio-noturno>>. Acesso em: 14 nov. 2015.

RICCI, Rudá. **Artigo que faz um alerta para que o IDEB não seja a única forma de aferir a qualidade da educação.** Disponível em: <<http://jornalggn.com.br/blog/luisnassif/a-critica-ao-ideb>>. Acesso em: 17 jul. 2015.

RIO DE JANEIRO. Lei nº 5597 de 18 de dezembro de 2009, **Institui o Plano Estadual de Educação – PEE/RJ, e dá outras providências.** 58p.

_____. Decreto nº 42.838, de 04 de fevereiro de 2011. **Transformação na estrutura básica da Secretaria de Estado de Educação – SEEDUC 30 (trinta) coordenadorias regionais em 14 (quatorze) regionais pedagógicas e 14 (quatorze) regionais administrativas, e da outras providências.** Diário Oficial do Estado do Rio de Janeiro. Rio de Janeiro, RJ, 07 fev. 2011.

_____. **Plano Estadual de Cultura.** Disponível em: <<http://download.rj.gov.br/documentos/10112/179269/DLFE50346.pdf/PlanoEstrategico20122031.pdf>> - Acesso em: 31 jan. 2015.

ROCHA, Bárbara; SOARES, Fabrício; SANÁBIO, Marcos. **A importância da cultura, gestão de pessoas e qualidade na gestão escolar: uma discussão teórica.** 2014. Disponível em: <http://www.anpae.org.br/IBERO_AMERICANO_IV/GT1/GT1_Comunicacao/BarbaraStellaOliveiraRocha_GT1_integral.pdf>. Acesso em: 15 out. 2015.

SANTOS, Ana Nery N. **A formação do professor no contexto do século XXI: Novos Rumos, Novos Desafios.** 2013.

SANTOS, Lilian Aparecida A.G. **A implantação do Projeto Reforço Escolar/CECIERJ em uma Escola Estadual de Japeri.** 2014. 83p. Dissertação de Mestrado em Gestão e Avaliação da Educação Pública. Universidade Federal de Juiz de Fora / Programa de Pós Graduação Profissional / Gestão e Avaliação da Gestão Pública. Juiz de Fora, MG. Mestrado.

SCHARAM, Sandra Cristina. **O pensar educação em Paulo Freire.** Disponível em: <<http://www.diaadiaeducacao.pr.gov.br/portals/pde/arquivos/852-2.pdf>>. Acesso em: 31 out. 2015.

SEEDUC. **Planejamento estratégico da SEEDUC.** Disponível em: <<http://www.rj.gov.br/web/SEEDUC/exibeconteudo?article-id=374683>>. Acesso em: 22 nov.2014.

SEEDUC. Portaria SEEDUC, 5136, de 22 de Agosto de 2014. **Estabelece normas e procedimentos para o ingresso e permanência de alunos na rede estadual de ensino/SEEDUC para o ano letivo de 2015 e dá outras providências.** Diário Oficial do Estado do Rio de Janeiro. RJ, 25 de agosto de 2014.

_____. **Anos atendidos pelo Projeto Reforço Escolar.** Disponível em: <<http://projetoSEEDUC.cecierj.edu.br/principal/reforco-escolar.php>>. Acesso em: 08 nov. 2014.

_____. **Programa de Reforço Escolar Beneficia 225 mil estudantes.** Disponível em: <<http://www.rj.gov.br/web/imprensa/exibeconteudo?article-id=2098217>>. Acesso em: 16 jan. 2015.

_____. **Governo Reuni mais de 500 servidores e alunos da rede no Palácio Guanabara.** Disponível em: <<http://www.rj.gov.br/web/SEEDUC/exibeconteudo?article-id=2254671>> Acesso em: 1 fev. 2015.

_____. **SEEDUC em números – Transparência na Educação.** Disponível em: <<http://download.rj.gov.br/documentos/10112/912504/DLFE-61803.pdf/RELATORIODEGOVERNANCA2013web.pdf>>. Acesso em: 20 mar. 2015.

_____. Mobilidade para Mediador Tecnológico – **Projeto de Tecnologia na Educação** – GT60. Disponível em: <<http://www.rj.gov.br/web/seeduc/exibeconteudo?article-id=2391084>>. Acesso em 30 out. 2015.

_____. **Editais para concurso para Diretor Geral 2014.** Disponível em: <<http://www.concurso.ceperj.rj.gov.br/concursos/2014/seeducpsi/docs/diretor.pdf>>. Acesso em: 13 nov. 2015.

_____. Criação da função de mediador tecnológico, 2013. Disponível em: <<http://www.rj.gov.br/web/seeduc/exibeConteudo?article-id=1432804>>. Acesso em: 14 nov. 2015.

TRAJETÓRIA MONICA. Disponível em: <<http://www.periodicos.proped.pro.br/index.php/revistateias/article/view/981/0>>. Acesso em: 15 jul. 2015.

VASCONCELLOS, C. S. **Avaliação da Aprendizagem: Práticas de Mudança** – por uma práxis transformadora. São Paulo: Libertad, 2002. (Retirado do Texto de Lilian Aparecida dos Santos, p. 24).

_____. Metodologia Dialética em Sala de Aula. In: **Revista de Educação AEC**, n.83. Brasília: abril de 1992.

APÊNDICE A - APRESENTAÇÃO DO PESQUISADOR

Eu, Dirley de Oliveira Lopes, nascido no dia 01/02/1973 na Casa de Saúde Santa Teresinha no município de São de Meriti, sou o quinto filho de um total de seis irmãos. Meu pai era servente de pedreiro e minha mãe era empregada doméstica. Junto com meus irmãos, tive uma infância humilde, criado com muito sacrifício em Vilar dos Teles até aos seis anos de idade.

Aos sete anos, meu pai nos levou para morar em Costa Barros; bairro localizado no subúrbio do Rio de Janeiro, que possui o segundo menor Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) da cidade, só ficando à frente do Complexo do Alemão.

Apesar de ser criado com muita dificuldade, tenho muito orgulho de meus pais, que apesar dos poucos anos de escolaridade, fizeram todo esforço para garantir o estudo de qualidade para todos os seus filhos.

Eu e meus irmãos estudamos e fomos bolsistas no Colégio Mercúrio, um colégio particular localizado no bairro da Pavuna. Nunca fui aluno nota dez, mas sempre me esforcei para tirar boas notas e nunca fiquei reprovado em qualquer disciplina. Esforçava-me para honrar o sacrifício de minha mãe que pagava os estudos dos filhos com muita dificuldade, mas com a satisfação em poder dar aos filhos a melhor de todas as heranças: a educação. Sempre gostei muito de ler e assistir muitos filmes. A leitura aguçava minha criatividade e o desejo pela escrita que se materializou ainda na adolescência quando comecei a escrever e produzir peças de teatro na Igreja.

Aos oito anos de idade, comecei a frequentar junto com minha família, os cultos na Igreja Batista em Costa Barros, ali conheci muitas pessoas incríveis que fizeram e continuam fazendo parte de minha história de vida. Dos nove aos dezesseis anos fiz parte de uma organização chamada Embaixadores Rei. Essa organização foi muito importante para minha educação cristã e aprimoramento dos conhecimentos teatrais.

O gosto pela leitura e a veia artística me levaram a trabalhar com teatro na Igreja, fiz curso de teatro no SENAC e já escrevi, atuei e produzi mais de 40 (quarenta) peças. Escrevi dois livros, lançados por meios próprios.

Aos 21 anos casei com Magali e no mesmo ano fui aprovado como Bolsista em uma instituição filantrópica chamada Associação de Apoio ao Adolescente

(AAA). Essa Instituição custeava meus custos com transporte e alimentação nos estudos. Ter participado como bolsista da Associação fez toda diferença na minha vida acadêmica e profissional, pois ao longo de todos os quatro anos na Universidade pude dedicar-me integralmente aos estudos. Sem a ajuda recebida não poderia continuar fazendo os cursos na Universidade e no Seminário. A Associação foi uma de tantas outras providências divinas em minha vida, pois só com esta ajuda de custo consegui estudar em três períodos do dia (manhã, tarde e noite), todos os dias da semana.

Estudei concomitantemente no Seminário Teológico do Sul do Brasil de 1993 a 1995, no Instituto de Filosofia e Ciências Sociais na Universidade Federal do Rio de Janeiro e na Faculdade de Educação pela mesma Universidade. Em 1997 me formei em Bacharel em Ciências Sociais e no curso de Licenciatura, sendo habilitado para dar aulas de Filosofia e Sociologia.

Em 1998, comecei a trabalhar como Fiscal de Posturas Municipais na Companhia Municipal de Limpeza Urbana. Após três anos de trabalho, fui promovido ao Cargo de Gerente Adjunto, depois ao cargo de Gerente de Departamento e Coordenador de Projeto. Na COMLURB era um dos responsáveis pelo gerenciamento e coordenação do setor de fiscalização, ajudando a implantar a Lei de Limpeza Urbana do Município do Rio de Janeiro (Lei 3.273/01). Atuei nesta Companhia durante onze anos e guardo com muito carinho os anos que fiquei naquela instituição, por terem sido de grande importância para meu crescimento profissional.

Em 2007 passei no concurso para Professor da Rede Estadual, indo atuar como professor de Sociologia no CIEP 168 – Hilda Silveira Rodrigues e em outras unidades escolares da Regional Metropolitana I. Em 2009 passei para minha segunda matrícula, quando dei aulas de Filosofia e Sociologia no Colégio Estadual Hilton Gama em São João de Meriti, pela então Regional Metropolitana XI.

Em 2010 fui contratado para dar aulas de Sociologia e Filosofia no Colégio Santa Mônica de Santa Cruz e em 2011 no Colégio Santa Maria em São João de Meriti.

Aproveitando a experiência adquirida como Gerente de Departamento e Coordenador de Projetos durante os anos em que trabalhei na COMLURB, me senti apto para participar de um processo seletivo interno realizado pela Secretaria de Estado de Educação em 2010. Este processo tinha como objetivo contratar

professores para atuarem como multiplicadores da Gestão Integrada da Escola (GIDE) um modelo de gestão desenvolvido com base em Planejamento Estratégico focando o alcance de metas.

Fui aprovado e desde Janeiro de 2011 atuou como um dos 250 Agentes de Acompanhamento da Gestão Escolar (AAGE)²⁶, que exercem a função estratégica, dando suporte aos gestores escolares com objetivo de garantir a melhoria da qualidade do ensino da Rede Estadual do Rio de Janeiro.

Desde 2012, sou Coordenador de um Projeto Social que atende mais de 80 crianças, desenvolvendo atividades de lazer, esportivas, viagens, reforço escolar e aulas musicais. O Projeto atende crianças de três a 17 anos de idade e funciona nas dependências da Igreja Batista da Liberdade, localizada na Rua Ivone Rodrigues, 39 – Costa Barros.

Em 2013 fui aprovado no processo seletivo e desde então estou enfrentando o maior desafio acadêmico de minha vida, sendo aluno da Universidade Federal de Juiz de Fora, cursando o Mestrado em Avaliação e Gestão da Educação Pública.

Espero utilizar os conhecimentos adquiridos ao longo dos 42 anos de vida para trabalhar em prol da melhoria da educação e da qualidade de vida das pessoas, nunca esquecendo minhas raízes humildes e todos que contribuíram em todas as lutas e conquistas de minha vida. Deus seja louvado!

²⁶ Essa função só foi definida em 2013. Antes os profissionais eram conhecidos com Integrantes do Grupo de Trabalho (IGTs).

APÊNDICE B: QUESTIONÁRIO COM ALUNOS ENTURMADOS E QUE PARTICIPARAM DAS AULAS DO PROJETO REFORÇO ESCOLAR



Universidade Federal de Juiz de Fora
Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação
Mestrado em Gestão e Avaliação da Educação Pública
Secretaria Estado de Educação Rio de Janeiro

Prezado Aluno (a)

Este questionário tem cunho estritamente acadêmico. É parte integrante de pesquisa de Mestrado em Gestão e Avaliação da Educação Pública do PPGP da Universidade Federal de Juiz de Fora. Seu objeto de investigação são as aulas do Projeto Reforço Escolar. Os dados aqui coletados são confidenciais e utilizáveis apenas para efeito de pesquisa. Seja o mais sincero possível ao respondê-lo. Obrigado por sua contribuição no fornecimento das informações, por seu empenho e colaboração.

Dirley de Oliveira Lopes

Qual a sua turma?

Turma: 901 () 902 () 904 ()
1001 () 1002 () 1003 () 1004 ()
3001 () 3002 () 3003 ()

- 1- Você foi enturmado para participar do Projeto Reforço Escolar nas aulas de:
() Português
() Matemática
() Ambas

Instruções:

Marque, para cada competência a seguir relacionada, o seu grau de concordância pensando em quanto a atuação do Diretor de sua escola está coerente com a mesma, considerando que:

- 1 = Discorda fortemente
2 = Mais discorda do que concorda
3 = Nem concorda nem discorda
3 = Mais concorda do que discorda
4 = Concorda fortemente

SOBRE O REFORÇO ESCOLAR		1	2	3	4	5
1-	Você participou das aulas de reforço escolar para aumentar o rendimento nas avaliações de Português?					
2-	Você participou das aulas de reforço escolar para aumentar o rendimento nas avaliações de Matemática?					

3-	Você ficou sabendo da realização das aulas do Reforço Escolar por intermédio da Direção da Escola ou pelos professores da escola?					
4-	A participação nas aulas de reforço escolar trouxeram benefícios ao seu desempenho educacional?					
5-	As aulas do reforço escolar, aplicadas pelos professores de Matemática foram desenvolvidas de maneira diferenciada e facilitaram o aprendizado?					
6-	As aulas do reforço escolar, aplicadas pelos professores de Português foram desenvolvidas de maneira diferenciada e facilitaram o aprendizado?					
7-	O material didático utilizado nas aulas de reforço escolar facilitaram o entendimento dos conteúdos aplicados?					
8-	O Projeto Reforço Escolar, em sua percepção, é um instrumento capaz de contribuir para melhorar a sua nota nas disciplinas?					
9-	O Projeto Reforço Escolar, em sua percepção, é um instrumento capaz de contribuir para melhorar suas notas no Saerjinho?					

10- O que o Colégio poderia fazer para aumentar a participação dos alunos nas aulas do Reforço Escolar?

Nome do Aluno (a) : _____ (opcional)

APÊNDICE C: QUESTIONÁRIO COM ALUNOS ENTURMADOS E QUE NÃO PARTICIPARAM DAS AULAS DO PROJETO REFORÇO ESCOLAR



Universidade Federal de Juiz de Fora
Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação
Mestrado em Gestão e Avaliação da Educação Pública
Secretaria Estado de Educação Rio de Janeiro

Prezado Aluno (a),

Este questionário tem cunho estritamente acadêmico. É parte integrante de pesquisa de Mestrado em Gestão e Avaliação da Educação Pública do PPGP da Universidade Federal de Juiz de Fora. Seu objeto de investigação são as aulas do Projeto Reforço Escolar. Os dados aqui coletados são confidenciais e utilizáveis apenas para efeito de pesquisa. Seja o mais sincero possível ao respondê-lo. Obrigado por sua contribuição no fornecimento das informações, por seu empenho e colaboração.

Dirley de Oliveira Lopes

Qual a sua turma?

Turma: 901 () 902 () 904 ()
1001 () 1002 () 1003 () 1004 ()
3001 () 3002 () 3003 ()

1- Você foi enturmado para participar do Projeto Reforço Escolar nas aulas de:

- () Português
() Matemática
() Ambas

2- Qual motivo descrito abaixo, mais influenciou para sua NÃO participação nas aulas de Reforço Escolar?

- () Não permissão dos responsáveis
() Realização de outra atividade no horário das aulas
() Possibilidade de sofrer comentários pejorativos dos outros colegas
() Falta de orientação da direção sobre os reais objetivos das aulas

Instruções:

Marque, para cada competência a seguir relacionada, o seu grau de concordância pensando em quanto a atuação do Diretor de sua escola está coerente com a mesma, considerando que:

- 1 = Discorda fortemente
2 = Mais discorda do que concorda
3 = Nem concorda nem discorda
3 = Mais concorda do que discorda
4 = Concorda fortemente

SOBRE O REFORÇO ESCOLAR		1	2	3	4	5
1-	Você recebeu orientações por parte da direção escolar sobre os objetivos da realização do Projeto Reforço Escolar?					
2-	Você ficou sabendo da realização das aulas do Reforço Escolar por intermédio da Direção da Escola ou pelos professores da escola?					
3-	A NÃO participação nas aulas do Reforço Escolar trouxe prejuízo para seu desempenho educacional?					
4-	Se for selecionado, você pretende participar das aulas do Reforço Escolar neste ano?					
5-	O Projeto Reforço Escolar é um instrumento capaz de contribuir para melhorar a nota dos seus colegas nas disciplinas?					
6-	O Projeto Reforço Escolar é um instrumento capaz de contribuir para melhorar a nota dos seus colegas no Saerjinho?					

7- O que o Colégio poderia fazer para aumentar a participação dos alunos nas aulas do Reforço Escolar?

Nome do Aluno (a) : _____ (opcional)

APÊNDICE D: ENTREVISTA COM A DIREÇÃO ESCOLAR



Universidade Federal de Juiz de Fora
Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação
Mestrado em Gestão e Avaliação da Educação Pública
Secretaria Estado de Educação Rio de Janeiro

Prezada Diretora,

Esta entrevista tem cunho estritamente acadêmico. É parte integrante de pesquisa de Mestrado em Gestão e Avaliação da Educação Pública do PPGP da Universidade Federal de Juiz de Fora. Seu objeto de investigação são as aulas do Projeto Reforço Escolar. Os dados aqui coletados são confidenciais e utilizáveis apenas para efeito de pesquisa. Seja o mais sincero possível ao respondê-lo. Obrigado por sua contribuição no fornecimento das informações, por seu empenho e colaboração.

Dirley de Oliveira Lopes

Entrevista com a Diretora Geral do Colégio Estadual Casemiro Silva de Abreu sobre o desenvolvimento do Projeto Reforço Escolar em 2014.

1- Como a Senhora avalia a gestão desenvolvida por VS.^a no gerenciamento do Colégio Estadual Casemiro Silva de Abreu?

Uma gestão que enfrenta muitos desafios, com dificuldade de aprendizagem dos alunos em algumas disciplinas.

2- Há alguma condição ou suporte para aplicação e desenvolvimento do Projeto Reforço Escolar no Colégio que não esteja sendo disponibilizado pela SEEDUC? Qual?

Não, todo suporte vem sendo ofertado pela SEEDUC.

3- Quais são os maiores desafios enfrentados pela gestão para fazer com que o Projeto Reforço Escolar seja desenvolvido de acordo com as exigências da SEEDUC e da Fundação CECIERJ?

A sensibilização do aluno. Ele não quer participar ou o responsável não autoriza sua participação.

4- Como foi realizada a divulgação do Projeto Reforço Escolar na unidade?

Por meio de cartazes e bilhetes aos pais.

5- Qual / Quais critérios você utiliza na escolha dos professores-dinamizadores atuarem na aplicação das aulas do Reforço?

Disponibilidade e a criatividade nas aulas.

6- O acompanhamento da frequência dos alunos e professores, bem como o gerenciamento das aulas do Reforço é realizado por VS.^a ou por membro da equipe diretiva?

Por mim e por membro da equipe diretiva.

Caso o gerenciamento seja feito por um membro da equipe diretiva informe quem: Coordenadora Pedagógica

7- O Colégio mantém atualizado o controle de frequência dos alunos que participam das aulas do Reforço?

Sim, por meio do diário de classe.

8- O Colégio mantém atualizado o controle de frequência dos professores-dinamizadores que aplicam as aulas do Reforço?

Sim.

9- Quais são as medidas para estimular e sensibilizar a participação dos alunos nas aulas do Reforço?

Utilizamos as mídias, apostilas e outros recursos. A principal forma de sensibilizar a participação dos alunos tem sido por meio das reuniões com os pais, mostrando o valor para eles do desenvolvimento educacional do aluno.

10- Gestora: O Projeto Reforço Escolar, em sua percepção, é um instrumento capaz de contribuir para melhorar o desempenho do Colégio? Por quê?

Porque as dificuldades existem e no reforço elas são trabalhadas para que os alunos tirem as dúvidas dos anos anteriores.

11- A senhora realiza reuniões periódicas com os professores e a equipe diretiva para analisar o desenvolvimento do Projeto Reforço Escolar?

Sim.

Em caso afirmativo, informe se existe registro da realização das reuniões?

() Sim () Não

12- Que medidas o Colégio poderia adotar para aumentar a frequência e a participação dos alunos nas aulas do Reforço?

Comunicado aos responsáveis, fazendo reunião com os pais.

APÊNDICE E: ENTREVISTAS COM EQUIPE DOCENTE DA UNIDADE ESCOLAR



Universidade Federal de Juiz de Fora
Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação
Mestrado em Gestão e Avaliação da Educação Pública
Secretaria Estado de Educação Rio de Janeiro

Prezado (a) professor (a),

Esta entrevista tem cunho estritamente acadêmico. É parte integrante de pesquisa de Mestrado em Gestão e Avaliação da Educação Pública do PPGP da Universidade Federal de Juiz de Fora. Seu objeto de investigação são as aulas do Projeto Reforço Escolar. Os dados aqui coletados são confidenciais e utilizáveis apenas para efeito de pesquisa. Seja o mais sincero possível ao respondê-lo. Obrigado por sua contribuição no fornecimento das informações, por seu empenho e colaboração.

Dirley de Oliveira Lopes

Entrevista com professores do Colégio Estadual Casemiro Silva de Abreu que participaram como dinamizadores do Projeto Reforço Escolar em 2014

1- Até que ponto o Projeto Reforço Escolar pode ser considerado um instrumento capaz de contribuir para melhorar a nota nas disciplinas? Por quê?

É de grande importância o Reforço Escolar na contribuição de nota porque facilita o aprendizado e dar meios de diretamente tirar aquelas que muitas vezes fica difícil em aula regular.

2- De que forma o Projeto Reforço Escolar revela-se capaz de contribuir para melhorar a nota dos alunos no Saerjinho? Por quê?

Muitas questões trazidas no caderno de questões são parecidas do Saerjinho. Além das questões de interpretações, pois no reforço há muitas questões textuais envolvendo leitura.

3- Quais são os maiores problemas enfrentados por você na aplicação das aulas do Projeto Reforço Escolares no cumprimento às exigências da SEEDUC e da Fundação CECIERJ?

Convencer os alunos a participarem do projeto.

4- Em uma escala de 0 a 10 qual a nota você daria para a divulgação efetuada ao Reforço Escolar aos alunos e seus responsáveis? Justifique.

Sete. Há divulgação, o que falta é o interesse por parte dos alunos.

5- De que forma tem se dado o diálogo entre os professores-dinamizadores e os professores de Português e Matemática do Ensino Regular, para

discussão a respeito dos avanços ou dificuldades dos alunos que participam das aulas do Reforço?

Até existe diálogo entre as partes, mas no dia a dia acaba se perdendo essa conversa por conta das atribuições a serem efetivadas.

6- Que medidas o Colégio poderia adotar para aumentar a participação dos alunos nas aulas do Reforço?

Melhorando o horário. O reforço deveria ser logo após a saída de turno, sem espaço, pois o aluno tende a não voltar no contraturno.

7- A equipe diretiva realiza reuniões periódicas com os professores para analisar o desenvolvimento do Projeto Reforço Escolar? Com qual periodicidade?

As reuniões existem, mas como obrigação do que solução. Estão mais preocupados com o conteúdo, como passar, o que fazer. Aham que o professor que tem que estimular o aluno.

Em caso afirmativo, informe se existe registro da realização das reuniões?

(X) Sim () Não

Em uma escala de 0 a 5, na qual 0 representa total ausência e 5 forte presença, o quanto você considera que o diretor desta escola está cumprindo os seguintes papéis, que lhes são atribuídos pela SEEDUC:

PAPEL	0	1	2	3	4	5
9- Enturmação adequada dos alunos, com base no rendimento escolar.						X
10- Divulgação do projeto para professores, alunos e responsáveis.					X	
11- Estimulo e acompanhamento da participação dos alunos no projeto					X	
12- Alocação criteriosa dos professores no projeto						X
13- Distribuição eficiente dos materiais didáticos aos alunos			X			
14- Divulgação do projeto para professores						X
15- Divulgação do projeto para alunos					X	
16- Divulgação para responsáveis					X	

APÊNDICE F: ENTREVISTAS COM EQUIPE DOCENTE DA UNIDADE ESCOLAR



Universidade Federal de Juiz de Fora
Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação
Mestrado em Gestão e Avaliação da Educação Pública
Secretaria Estado de Educação Rio de Janeiro

Prezado (a) professor (a),

Esta entrevista tem cunho estritamente acadêmico. É parte integrante de pesquisa de Mestrado em Gestão e Avaliação da Educação Pública do PPGP da Universidade Federal de Juiz de Fora. Seu objeto de investigação são as aulas do Projeto Reforço Escolar. Os dados aqui coletados são confidenciais e utilizáveis apenas para efeito de pesquisa. Seja o mais sincero possível ao respondê-lo. Obrigado por sua contribuição no fornecimento das informações, por seu empenho e colaboração.

Dirley de Oliveira Lopes

Entrevista com professores do Colégio Estadual Casemiro Silva de Abreu que participaram como dinamizadores do Projeto Reforço Escolar em 2014

1- Até que ponto o Projeto Reforço Escolar pode ser considerado um instrumento capaz de contribuir para melhorar a nota nas disciplinas? Por quê?

O professor trabalha com o material do reforço e com atividades extras; atividade autorregulada disponibilizada pela SEEDUC, outros critérios metodológicos.

2- De que forma o Projeto Reforço Escolar revela-se capaz de contribuir para melhorar a nota dos alunos no Saerjinho? Por quê?

O projeto é baseado no currículo mínimo e no SAERJ. Trabalha-se habilidades e competências presentes nos conteúdos de ambos. Reforça os itens mais errados pelos alunos durante as avaliações.

3- Quais são os maiores problemas enfrentados por você na aplicação das aulas do Projeto Reforço Escolares no cumprimento às exigências da SEEDUC e da Fundação CECIERJ?

Autorização dos pais; participação dos alunos a todas as aulas.

4- Em uma escala de 0 a 10 qual a nota você daria para a divulgação efetuada ao Reforço Escolar aos alunos e seus responsáveis? Justifique.

Oito. O reforço é divulgado por meio de comunicados e registrado em ata, cartazes, os professores da turma regular incentivam os alunos e oferecem ponto de participação. A nota é oito porque mesmo com a divulgação não se consegue sensibilizar todos os alunos.

5- De que forma tem se dado o diálogo entre os professores-dinamizadores e os professores de Português e Matemática do Ensino Regular, para

discussão a respeito dos avanços ou dificuldades dos alunos que participam das aulas do Reforço?

Os professores do reforço são os mesmos do regular. Então eles têm acesso direto a nota e avanços dos alunos. Quando não é o mesmo da turma, o professor do reforço procura o professor do regular e verifica quais itens devem ser reforçados. Verifica-se o resultado do SAERJ.

6- Que medidas o Colégio poderia adotar para aumentar a participação dos alunos nas aulas do Reforço?

A escola tem se esforçado ao máximo para aumentar a participação dos alunos. Inclusive tem permitido ouvintes; os professores reforçam atividades na qual os alunos participam fora da escola.

7- A equipe diretiva realiza reuniões periódicas com os professores para analisar o desenvolvimento do Projeto Reforço Escolar? Com qual periodicidade?

Não. Os professores têm participado de reuniões gerais quando há divulgação de resultados. A senha do CAED é disponibilizada para todos os professores para verificar os resultados da turma.

Em caso afirmativo, informe se existe registro da realização das reuniões?

(X) Sim () Não

Em uma escala de 0 a 5, na qual 0 representa total ausência e 5 forte presença, o quanto você considera que o diretor desta escola está cumprindo os seguintes papéis, que lhes são atribuídos pela SEEDUC:

PAPEL	0	1	2	3	4	5
9- Enturmação adequada dos alunos, com base no rendimento escolar.						X
10- Divulgação do projeto para professores, alunos e responsáveis.					X	
11- Estimulo e acompanhamento da participação dos alunos no projeto						X
12- Alocação criteriosa dos professores no projeto						X
13- Distribuição eficiente dos materiais didáticos aos alunos						
14- Divulgação do projeto para professores						X
15- Divulgação do projeto para alunos						X
16- Divulgação para responsáveis						X

APÊNDICE E: ENTREVISTAS COM EQUIPE DOCENTE DA UNIDADE ESCOLAR



Universidade Federal de Juiz de Fora
Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação
Mestrado em Gestão e Avaliação da Educação Pública
Secretaria Estado de Educação Rio de Janeiro

Prezado (a) professor (a),

Esta entrevista tem cunho estritamente acadêmico. É parte integrante de pesquisa de Mestrado em Gestão e Avaliação da Educação Pública do PPGP da Universidade Federal de Juiz de Fora. Seu objeto de investigação são as aulas do Projeto Reforço Escolar. Os dados aqui coletados são confidenciais e utilizáveis apenas para efeito de pesquisa. Seja o mais sincero possível ao respondê-lo. Obrigado por sua contribuição no fornecimento das informações, por seu empenho e colaboração.

Dirley de Oliveira Lopes

Entrevista com professores do Colégio Estadual Casemiro Silva de Abreu que participaram como dinamizadores do Projeto Reforço Escolar em 2014

1- Até que ponto o Projeto Reforço Escolar pode ser considerado um instrumento capaz de contribuir para melhorar a nota nas disciplinas? Por quê?

São mais dois tempos disponíveis para trabalhar conteúdos e competências não desenvolvidas pelo aluno ao longo de sua vida escolar, nas séries anteriores e no ano corrente.

2- De que forma o Projeto Reforço Escolar revela-se capaz de contribuir para melhorar a nota dos alunos no Saerjinho? Por quê?

Como dito antes, a ampliação do tempo disponível de aulas extras aos alunos dá a oportunidade de trabalhar competências não desenvolvidas anteriormente, em consequência um melhor desempenho no Saerjinho.

3- Quais são os maiores problemas enfrentados por você na aplicação das aulas do Projeto Reforço Escolares no cumprimento às exigências da SEEDUC e da Fundação CECIERJ?

O contraturno ainda é uma dificuldade, pois até que se crie a cultura no alunado do horário, estamos enfrentando resistência por parte deles.

4- Em uma escala de 0 a 10 qual a nota você daria para a divulgação efetuada ao Reforço Escolar aos alunos e seus responsáveis? Justifique.

Sete. Apesar de muito ser visto o esforço por parte das unidades escolares para divulgar o projeto, ainda há de se aperfeiçoar o processo.

5- De que forma tem se dado o diálogo entre os professores-dinamizadores e os professores de Português e Matemática do Ensino Regular, para discussão a respeito dos avanços ou dificuldades dos alunos que participam das aulas do Reforço?

Atores da plataforma.

6- Que medidas o Colégio poderia adotar para aumentar a participação dos alunos nas aulas do Reforço?

Ao meu ver, reuniões com os professores da cadeira seria o mais viável para elaborar estratégias de adesão por parte dos alunos.

7- A equipe diretiva realiza reuniões periódicas com os professores para analisar o desenvolvimento do Projeto Reforço Escolar? Com qual periodicidade?

Bimestral.

Em caso afirmativo, informe se existe registro da realização das reuniões?

() Sim (X) Não

Em uma escala de 0 a 5, na qual 0 representa total ausência e 5 forte presença, o quanto você considera que o diretor desta escola está cumprindo os seguintes papéis, que lhes são atribuídos pela SEEDUC:

PAPEL	0	1	2	3	4	5
9- Enturmação adequada dos alunos, com base no rendimento escolar.						X
10- Divulgação do projeto para professores, alunos e responsáveis.						X
11- Estimulo e acompanhamento da participação dos alunos no projeto						X
12- Alocação criteriosa dos professores no projeto						X
13- Distribuição eficiente dos materiais didáticos aos alunos						X
14- Divulgação do projeto para professores						X
15- Divulgação do projeto para alunos						X
16- Divulgação para responsáveis						X

ANEXO 1 – TABELA COM A SÉRIE HISTÓRICA DO RESULTADO DO IDEB

	Ideb Observado – Ensino Médio				
Estado	2005	2007	2009	2011	2013
Acre	3.0	3.3	3.5	3.3	3.3
Alagoas	2.8	2.6	2.8	2.6	2.6
Amapá	2.7	2.7	2.8	3.0	2.9
Amazonas	2.3	2.8	3.2	3.4	3.0
Bahia	2.7	2.8	3.1	3.0	2.8
Ceará	3.0	3.1	3.4	3.4	3.3
Distrito Federal	3.0	3.2	3.2	3.1	3.3
Espírito Santo	3.1	3.2	3.4	3.3	3.4
Goiás	2.9	2.8	3.1	3.6	3.8
Maranhão	2.4	2.8	3.0	3.0	2.8
Mato Grosso	2.6	3.0	2.9	3.1	2.7
Mato Grosso do Sul	2.8	3.4	3.5	3.5	3.4
Minas Gerais	3.4	3.5	3.6	3.7	3.6
Pará	2.6	2.3	3.0	2.8	2.7
Paraíba	2.6	2.9	3.0	2.9	3.0
Paraná	3.3	3.7	3.9	3.7	3.4
Pernambuco	2.7	2.7	3.0	3.1	3.6
Piauí	2.3	2.5	2.7	2.9	3.0
Rio de Janeiro	2.8	2.8	2.8	3.2	3.6
Rio Grande do Norte	2.6	2.6	2.8	2.8	2.7
Rio Grande do Sul	3.4	3.4	3.6	3.4	3.7
Rondônia	3.0	3.1	3.7	3.3	3.4
Roraima	3.2	3.1	3.5	3.5	3.2
Santa Catarina	3.5	3.8	3.7	4.0	3.6
São Paulo	3.3	3.4	3.6	3.9	3.7
Sergipe	2.8	2.6	2.9	2.9	2.8
Tocantins	2.9	3.1	3.3	3.5	3.2

ANEXO 2 - PORTARIA 419 – SUGEN 2013.

CAPÍTULO III DA RECUPERAÇÃO DE ESTUDOS

Art. 10 - A recuperação de estudos é direito de todos os discentes que apresentem baixo rendimento, independentemente do nível de apropriação dos conhecimentos básicos.

Parágrafo Único - Considera-se baixo rendimento, para fins de atendimento ao estabelecido no caput deste artigo, quando o aproveitamento do discente, em cada instrumento de avaliação aplicado, for inferior a 50% (cinquenta por cento) da nota estabelecida.

Art. 11 - A consecução dos estudos de recuperação deve ser realizada a partir da soma de ações previstas no Plano Especial de Estudos com atividades significativas que, por meio de procedimentos didático-metodológicos diversificados e, em consonância com as regras gerais de avaliação previstas nesta Portaria, busquem atender o discente em suas necessidades específicas.

Art. 12 - A recuperação de estudos deve ocorrer de forma paralela, oferecida obrigatoriamente ao longo de todo o período letivo, constituindo processo pedagógico específico, de natureza contínua, ocorrendo dentro do próprio bimestre e agregando, sempre que se fizer necessário, novos instrumentos de avaliação com vistas a que se alcancem os objetivos propostos.

Art. 13 - A recuperação de estudos deve ser ministrada pela própria Unidade Escolar, competindo-lhe declarar a recuperação ou não do desempenho do discente.

§ 1º - Caberá à Equipe Técnico-Pedagógica definir os instrumentos de avaliação que serão usados nas avaliações durante o processo de recuperação de estudos.

§ 2º - A recuperação de estudos desenvolvida poderá ser realizada utilizando-se as seguintes estratégias, de acordo com a disponibilidade da Unidade Escolar:

- a)** atividades diversificadas oferecidas durante a aula;
- b)** atividades em horário complementar na própria Unidade Escolar;
- c)** atividades pedagógicas de aprendizagem autorregulada.

Art. 14 - Os resultados dos processos de recuperação de estudos substituem os alcançados nas avaliações efetuadas durante o bimestre, caso o discente atinja resultado superior ao alcançado a cada instrumento de avaliação aplicado, sendo obrigatória sua anotação no Diário de Classe, Ficha Individual, Sistema Eletrônico de Registro Escolar adotado pela SEEDUC/RJ e Histórico Escolar.

ANEXO 3: DIFERENTES ESTRATÉGIAS DE REFORÇO ESCOLAR DESENVOLVIDAS PELA SEEDUC

