

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

MARGARETTE ALVES RODRIGUES CALEGAR

**EM BUSCA DA REINVENÇÃO DO ENSINO MÉDIO: O CASO DE DUAS  
ESCOLAS DA SUPERINTENDÊNCIA REGIONAL DE ENSINO DE  
CARATINGA**

JUIZ DE FORA

2014

MARGARETTE ALVES RODRIGUES CALEGAR

**EM BUSCA DA REINVENÇÃO DO ENSINO MÉDIO: O CASO DE DUAS  
ESCOLAS DA SUPERINTENDÊNCIA REGIONAL DE ENSINO DE  
CARATINGA**

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

Orientador: Prof. Dr. Luiz Flávio Neubert

JUIZ DE FORA

2014

## **TERMO DE APROVAÇÃO**

MARGARETTE ALVES RODRIGUES CALEGAR

### **EM BUSCA DA REINVENÇÃO DO ENSINO MÉDIO: O CASO DE DUAS ESCOLAS DA SUPERINTENDÊNCIA REGIONAL DE ENSINO DE CARATINGA**

Dissertação apresentada à Banca Examinadora designada pela Equipe de Dissertação do  
Mestrado Profissional CAEd / FAGED / UFJF, aprovada em 13 / 08 / 2014.

Prof. Dr. Luiz Flávio Neubert  
Membro da Banca - Orientador

Prof. Dr. Luiz Carlos Gesqui  
Membro externo da banca

Prof. Dr. José Alcides Figueiredo Santos  
Membro interno da banca

Juiz de Fora, 13 de Agosto de 2014.

Dedico esta dissertação à minha família, pelo apoio e credibilidade. Minha mãe e meu pai (*in memoriam*) que na luta diária proporcionaram-me a conquista da Educação Básica e me incentivaram na caminhada. Aos meus irmãos, de forma especial ao José Carlos, Emerson, Elizabete e Ivete, e aos cunhados Juliana e Simão, por adotarem meus filhos no período presencial, com amor incondicional. Ao meu amado esposo Jurandir, pela compreensão, carinho e dedicação, e por me fazer acreditar na conquista desta etapa. Aos meus queridos filhos, que durante meus trabalhos de pesquisa não tiveram a atenção que eu gostaria de ter dedicado a eles.

## AGRADECIMENTOS

O mestrado era um grande sonho que se tornou realidade graças a várias pessoas e instituições às quais sou grata. Neste texto quero deixar meus agradecimentos.

Em primeiro lugar agradeço a Deus, pelo Dom da Vida de todas as pessoas que colocou em meu caminho. Elas me propuseram essa vitória através de cada momento de vida comigo compartilhados durante as etapas deste estudo.

Agradeço a meus pais Maria Alves Rodrigues, mulher guerreira, batalhadora, e Joaquim Alvim Rodrigues (*in memoriam*), homem honesto, trabalhador, responsável. A eles devo meus estudos e minha educação. Não posso esquecer do nosso amigo José Roberto Pereira que deu um grande passo na minha qualificação de pedagoga, o que me abriu caminhos para o Mestrado Profissional em Gestão e Avaliação da Escola Pública.

Agradeço à minha família pelo apoio incondicional, por segurarem a barra da distância no período presencial, por assumirem os cuidados e educação de meus amados filhos Luis Henrique e Maria Rita. De forma muito especial agradeço ao meu esposo Jurandir, pela paciência, pelo companheirismo e principalmente por acreditar nesta finalização como uma conquista desejada. A meus filhos, eu agradeço também pela compreensão e paciência.

Mas esta conquista se deve a todos os educadores e instituições responsáveis por minha formação acadêmica. Obrigada pela doação, compromisso e respeito. De modo especial agradeço aos professores, assistentes e tutores deste curso de Mestrado. Em muito contribuíram para meu crescimento acadêmico e profissional. Esta dissertação é fruto de uma troca constante e de diálogos com Ana Paula de Melo Lima, Vitor Figueiredo, Helena Rivelli de Oliveira, meu Orientador, o Prof. Dr. Luis Flávio Neubert. A eles deixo a certeza de um dever cumprido, pois fazem parte deste trabalho que ampliou minha visão sobre o conceito de gestão, bem como sua relação com as políticas públicas.

Não poderia deixar de mencionar a turma de 2012: pessoas com as quais compartilhei momentos de alegria, de apertos e angústias. Alguns mais próximos, outros, nem tanto. Mas fica a certeza da luta e a garra de todos. Obrigada pela troca de experiências e pelos conhecimentos compartilhados. De forma especial agradeço aos membros de meu grupo de trabalho, pela dedicação, conhecimento, compreensão e pela amizade que com certeza permanecerá: Ana Maria Coutinho, Fátima Bernadete de Almeida, Luciana Lima Gentil Ribeiro, Gabriela Machado Carre e Maylane Massacesi, Lilian Aparecida Almeida Garrit dos Santos, grande amiga, que sempre me socorreu, apontando o caminho certo e me contagiando

com seu sorriso constante, além de Ana Paula Delgado da Costa, minha amiga e companheira inseparável. Vocês fizeram a grande diferença nesta conquista. Também deixo meu agradecimento aos amigos Célio, Nelcídio e Rosane, que não deixaram eu me sentir sozinha. Agradeço também ao amigo de mestrado e trabalho, Carlos Eduardo da Silva Alves Moreira, que segurou grandes barras comigo. Carlos Eduardo, você é uma pessoa extremamente generosa, obrigada por estar ao meu lado nesta etapa.

Este mestrado que consegui concluir com muita luta e persistência, só foi possível graças à vontade política dos dirigentes do Estado de Minas Gerais, de forma específica a Secretaria de Estado de Educação, que possibilitaram essa formação em serviço. Agradeço a cada um que idealizou e concretizou esta política pública, pois ela tem grande relevância para o crescimento do Estado, uma vez que busca aperfeiçoar o conhecimento de seus servidores em prol de uma educação de qualidade. Parabéns Minas Gerais por este passo. Que outros tantos servidores tenham a mesma oportunidade que eu tive. Deixo a vocês, gestores de Minas Gerais, que estiveram à frente dessa empreitada, durante o período de 2012 a 2014, o meu agradecimento.

Aos colegas de trabalho agradeço o apoio, a compreensão e o conhecimento proporcionado no dia a dia. Todos muito me ajudaram no desenvolvimento das atividades do curso. Ao Sr. Ricardo Orsini Nunes de Lima agradeço a oportunidade concedida a meu esposo de estar junto aos meus filhos quando eu me ausentava de casa, no período presencial.

Para finalizar, fica também o meu agradecimento a todas as pessoas que me ajudaram e incentivaram de forma espontânea, às vezes até inconscientemente na lida do cotidiano. São tantos, que eu me abstenho de citar os nomes. Penso assim estar evitando o risco de ser injusta com algumas delas, por lapso de memória, e, aos atores que participaram desta pesquisa, penso estar preservando sua identidade.

Houve um tempo em que eu pensava que as pequenas mudanças impediam a realização de uma grande mudança. Por isso, no meu entender, as pequenas mudanças deveriam ser evitadas e todo investimento deveria ser feito numa mudança radical e ampla.

Hoje, minha certeza é outra: penso que, no dia a dia, mudando passo a passo, com pequenas mudanças numa certa direção, podemos operar a grande mudança, a qual poderá acontecer como resultado de um esforço contínuo, solidário e paciente. E o mais importante, isso pode ser feito já. Não é preciso esperar para mudar.

Moacir Gadotti

## RESUMO

Esta dissertação, desenvolvida no âmbito do Mestrado Profissional em Gestão e Avaliação da Escola Pública, tem como objeto de estudo o Projeto Reinventando o Ensino Médio, elaborado pela Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais, implementado progressivamente por meio de um projeto piloto a partir de 2012, como currículo oficial nas escolas estaduais mineiras. Este estudo contemplaria a extensão do projeto, em 2013, em duas escolas da jurisdição da Superintendência Regional de Ensino, da cidade de Caratinga, que aqui serão identificadas, com nomes fictícios por questões éticas para com os sujeitos envolvidos, como Escola Renascer e Escola Construindo. O Reinventando o Ensino médio é uma proposta da Secretaria de Estado de Educação que se destina a dar um novo significado ao ensino médio. São objetivos específicos deste trabalho: identificar o contexto histórico da construção do projeto, para melhor compreensão do mesmo por parte da comunidade escolar; avaliar o processo de expansão do projeto em 2013, com foco nas duas escolas citadas; identificar as dificuldades encontradas por essas escolas; comparar o processo de implementação entre as duas escolas; identificar o papel da equipe gestora na condução da implementação do projeto. Diversos estudos indicam a necessidade de reformulação do ensino médio, que no decorrer da história da Educação Brasileira oscilou entre a formação geral do jovem como preparação para o curso superior e a formação para o trabalho. Nesse cenário, o Projeto Reinventando o Ensino Médio vem ao encontro da ressignificação desse nível de ensino e, considerando minha atuação na Superintendência Regional de Ensino de Caratinga como Analista Educacional, justifico a escolha do tema por fazer parte do meu trajeto profissional e pela necessidade de verificar se o processo de implementação do mesmo está ocorrendo de forma a atender a ressignificação do ensino médio para uma melhor formação dos jovens. A metodologia utilizada contempla a análise de documentos oficiais, observação não participante nas escolas pesquisadas e pesquisa de campo por meio de entrevistas e questionários com os atores educacionais envolvidos na implementação do mesmo nas duas escolas e na Superintendência. A partir daí, percebe-se que o modelo de política utilizada na implementação do Reinventando o Ensino Médio é de caráter *top/down* e, como consequência, há certa limitação na realização da prática pedagógica exigida pelo projeto, fundamentada na interdisciplinaridade. A análise aqui estabelecida tem como referencial teórico autores que apresentam uma contextualização do ensino médio, Moehlecke (2012), Bello (2001), Bueno (2000), Peregrino (2010), Lima (2011), e os autores Jefferson Mainardes (2006) e Eduardo Conde (2012), que esclarecem questões sobre o Ciclo de Políticas. Esta dissertação analisa um caso de gestão, para o qual foi elaborado um Plano de Ação Educacional propondo ações que otimizem a implementação do projeto nas escolas pesquisadas e a participação dos gestores de tais escolas na extensão do projeto às demais escolas de ensino médio da Superintendência Regional de Ensino de Caratinga. As ações propostas para a otimização do projeto são a avaliação institucional, as assembléias REM, a reorganização da prática pedagógica e um sistema de monitoria. Como proposta de participação efetiva dos gestores, apresentamos a intervenção em âmbito regional.

**Palavras-chave:** Projeto Reinventando o Ensino Médio. Ressignificação do Ensino Médio. Política *Top/down*. Políticas Públicas Educacionais.



## ABSTRACT

This dissertation is a Professional Master in Management and Evaluation of Public School whose object of study is the project Reinventing High School, prepared by the State Department of Education of Minas Gerais, progressively implemented through a pilot project from 2012 as the official curriculum in the state schools of the state of Minas Gerais. This study will include the extension of the project in 2013, two schools in the jurisdiction of the Regional Superintendent of Education, the city of Caratinga, which here will be identified as Reborn School (Escola Renascer) and School Building (Escola Construindo). The Reinventing High School is a proposal by the State Department of Education which is intended to give a new meaning to high school. The specific objectives of the study are: to identify the historical context of project construction for better understanding of it by the school community; evaluate the process of expansion of the project in 2013, focusing on the two aforementioned schools; identify the difficulties encountered by these schools; compare the implementation process between the two schools; identify the role of the management team in driving the implementation of the project. Several studies indicate the need to redesign the high school, which throughout history of Brazilian Education fluctuated between general education of the young in preparation for higher studies and training for work. Reinventing High School Project meets reconsidering this level of education and considering my performance in the Regional Superintendent of Education of Caratinga as Analyst educational, I justify the choice of topic for being part of my professional career and the need to verify if the process of implementing the project is occurring in order to meet reframing of high school to better training of our youth. The methodology includes the analysis of documents, observation without interference in the schools surveyed and field research through interviews and questionnaires with educational stakeholders in the implementation of the same in the two schools and the Superintendent. And it is perceived by it that the policy model used in the implementation of Reinventing High School is the character top / down, and as a consequence there is some limitation in achieving pedagogical practice required by the project, based on interdisciplinarity. The analysis established here as theoretical reference authors present a contextualization of high school, Moehlecke (2012), Bello (2001), Bueno (2000), Pilgrim (2010), Lima (2011), and the authors Mainardes Jefferson (2006) and Eduardo Conde (2011), who clarify questions about the Policy Cycle. This dissertation examines a case management and it was prepared for Educational Action Plan which proposes actions that optimize the project implementation in the surveyed schools and participation of managers of these schools in the extension of the project to other high schools in the Regional Superintendent of Education Caratinga. The actions proposed for project optimization are the institutional assessment, REM (Reinventing High School Project) assemblies, the reorganization of the pedagogical practice and a monitoring system. And to proposed effective participation of managers present intervention in the regional level.

**Keywords** : Reinventing High School Project. Reinterpretation of high school. Policies Top/Down. Educational Public Policies.

## LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

ATC	Alfabetização no Tempo Certo
CAED	Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação
CBC	Currículo Básico Comum
CEB	Câmara de Educação Básica
CNE	Conselho Nacional de Educação
DCNEB	Diretrizes Curriculares Nacionais da Educação Básica
DIVAE	Divisão de Atendimento Escolar
DIVEP	Divisão Pedagógica
EC	Emenda Constitucional
FNDE	Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação
FUNDEB	Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação
LDB	Lei de Diretrizes e Bases da Educação
MEC	Ministério da Educação
NAPEM	Núcleo Regional de Apoio Pedagógico do Ensino Médio
PAG	Plano de Atendimento Global
PAR	Plano de Ação Articulada
PAV	Projeto Acelerar para Vencer
PCNEM	Parâmetros Curriculares Nacionais do Ensino Médio
PDE	Plano de Desenvolvimento Educacional
PDDE	Programa Dinheiro Direto na Escola
PIP	Programa de Intervenção Pedagógica
PPP	Projeto Político Pedagógico
PNE	Plano Nacional de Educação
PRC	Projeto de Redesenho Curricular
Pro EMI	Programa Ensino Médio Inovador
REM	Reinventando o Ensino Médio
SEB	Secretaria de Educação Básica
SEDINE	Serviço de Documentação e Informações Educacionais
SEE/MG	Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais
SME	Secretaria Municipal de Educação

SEMTEC Secretaria de Educação Média e Tecnológica  
SIMEC Sistema Integrado de Monitoramento, Execução e Controle  
SRE Superintendência Regional de Ensino  
UFJF Universidade Federal de Juiz de Fora

## LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1: Organograma da SRE.....	43
FIGURA 2 – Esboço do plano de intervenção .....	94
FIGURA 3 – Intervenção em âmbito regional.....	111

## LISTA DE TABELAS

TABELA 1 – Distribuição de matrícula por série no ensino médio regular – 1991/1999.....	25
TABELA 2 – População de 15 a 17 anos, distribuição das matrículas no ensino médio regular e indicadores de matrícula e escolarização – 2000-2009.....	25
TABELA 3 – Matriz Curricular: Comunicação Aplicada.....	38
TABELA 4 – Matriz Curricular: Empreendedorismo e Gestão.....	39
TABELA 5 – Matriz Curricular: Tecnologia da Informação.....	40
TABELA 6 – Matriz Curricular: Turismo.....	41
TABELA 7 – Percentual dos alunos da Escola Construindo (%) – 1º ano –Tecnologia da Informação - que ficaram abaixo de 75% de desempenho.....	70
TABELA 8 – Percentual dos alunos da Escola Construindo (%) – 1º ano – Empreendedorismo - que ficaram abaixo de 75% de desempenho.....	71
TABELA 9 - Percentual dos alunos da Escola Renascer (%) – 1º ano – Comunicação Aplicada - que ficaram abaixo de 75% de desempenho.....	72
TABELA 10- Percentual de alunos das escolas pesquisadas, por idade.....	80
TABELA 11- Percentual de alunos das escolas pesquisadas, por sexo.....	80
TABELA 12- Percentual de alunos trabalhadores.....	81
TABELA 13 – Quantitativo de alunos por área de empregabilidade.....	81
TABELA 14 – Item levado em consideração na escolha da área de empregabilidade.....	82
TABELA 15 – Participação da família no processo educacional dos alunos.....	84
TABELA 16 – Renda mensal das famílias dos alunos participantes do REM.....	84
TABELA 17 – Jornada de trabalho dos pais.....	86
TABELA 18 – Nível de escolaridade dos pais.....	88

## LISTA DE GRÁFICO

GRÁFICO 1 – Reestruturação do ensino médio <i>versus</i> melhorias no processo ensino e aprendizagem, de acordo com os alunos da Escola Renascer.....	62
GRÁFICO 2 – Reestruturação do ensino médio <i>versus</i> melhorias no processo ensino e aprendizagem, de acordo com os alunos da Escola Construir.....	62
GRÁFICO 3 – Melhoria na Escola Renascer com a implementação do REM em 2013...	73
GRÁFICO 4 – Melhoria na Escola Construir com a implementação do REM em 2013...	74
GRÁFICO 5 – Mudança na prática pedagógica em função do REM - Escola Renascer/2013.....	74
GRÁFICO 6 – Mudança na prática pedagógica em função do REM - Escola Construindo/2013.....	76

## LISTA DE QUADROS

QUADRO 1- Projetos desenvolvidos em 2013, na Escola Renascer.....	75
QUADRO 2- Projetos desenvolvidos em 2013, na Escola Construindo.....	77
QUADRO 3 – Avaliação institucional nas escolas Renascer e Construindo.....	97
QUADRO 4 – Assembleia REM.....	100
QUADRO 5 – Reorganização da prática pedagógica.....	104
QUADRO 6 – Sistema de monitoria.....	109
QUADRO 7 – Intervenção em âmbito regional.....	112

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO.....</b>	<b>16</b>
<b>1 PROJETO REINVENTANDO O ENSINO MÉDIO: O DESAFIO DA MELHORIA NO PROCESSO ENSINO E APRENDIZAGEM.....</b>	<b>21</b>
<b>1.1 O contexto educacional brasileiro e o estado de Minas Gerais.....</b>	<b>21</b>
<b>1.2 Política abordada: Projeto Reinventando o Ensino Médio.....</b>	<b>32</b>
<b>1.3 Descrição da Superintendência Regional de Ensino de Caratinga.....</b>	<b>42</b>
<b>1.4 Descrição das escolas.....</b>	<b>44</b>
1.4.1 Atividades desenvolvidas nas escolas.....	50
<b>2 DESAFIOS ENFRENTADOS NA REESTRUTURAÇÃO DO ENSINO MÉDIO.....</b>	<b>56</b>
<b>2.1- O modelo de implementação do Projeto Reinventando o Ensino Médio.....</b>	<b>58</b>
<b>2.2- O projeto Reinventando o Ensino Médio e a prática pedagógica aplicada....</b>	<b>66</b>
2.2.1- Comparativo das escolas.....	79
<b>3- RESSIGNIFICANDO O ENSINO MÉDIO: PROPOSTA DE INTERVENÇÃO.....</b>	<b>90</b>
<b>3.1- Avaliação Institucional.....</b>	<b>95</b>
<b>3.2- Assembléias REM.....</b>	<b>99</b>
<b>3.3- Reorganização da prática pedagógica.....</b>	<b>101</b>
<b>3.4- Sistema de monitoria.....</b>	<b>106</b>
<b>3.5- Intervenção em âmbito regional.....</b>	<b>110</b>
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>114</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>118</b>
<b>APÊNDICE.....</b>	<b>125</b>



## INTRODUÇÃO

Atualmente, um dos grandes desafios da educação do estado de Minas Gerais é a reestruturação do ensino médio. O desafio é torná-lo capaz de possibilitar aos jovens melhores resultados acadêmicos e proporcionar a melhoria do ensino e da aprendizagem pela elevação do desempenho discente, nas avaliações internas e externas, além de possibilitar uma formação integral, de modo a permitir um melhor preparo dos alunos para o ingresso no mercado de trabalho. Nesse sentido, o estado estabeleceu para as escolas mineiras o projeto “Reinventando o Ensino Médio (REM)” (SEE/MG, 2012). O projeto foi elaborado em 2011, e implementado em 2012 em 11 escolas da região metropolitana de Belo Horizonte, como projeto piloto. Em 2013 foi estendido a todas as 47 Superintendências Regionais de Ensino (SRE), o que lhe permitiu contemplar 133 escolas estaduais.

Na fase de extensão do projeto, as superintendências de porte menor tiveram direito a escolha de duas escolas para fazerem parte do Reinventando o Ensino Médio (REM). Já as superintendências maiores tiveram direito a três escolas. Um dos critérios de escolha para a participação no REM nesta fase era o de que uma das escolas deveria estar localizada no município sede da superintendência e a outra fora da sede, em um município mais populoso e com um número maior de alunos matriculados no ensino médio. Assim, na SRE de Caratinga foram selecionadas duas escolas para a implementação do projeto, em 2013. As escolas serão identificadas, nesta pesquisa, com nomes fictícios (Escola Renascer e Escola Construindo) com o objetivo de preservar a identidade das escolas reais e dos servidores entrevistados.

Por ser um projeto amplo, que atende atualmente escolas localizadas em diversos municípios do estado, optamos, nessa pesquisa, pelo recorte das duas escolas de ensino médio pertencentes à SRE de Caratinga, município onde exerço a função de Analista Educacional. Esse recorte de proximidade com minha atuação profissional, além de ser uma orientação em termos de pesquisa no mestrado profissional, tem o intuito de proporcionar um acompanhamento mais próximo do processo de condução da implementação do projeto. Ademais, a escolha destas escolas para análise leva em consideração o fato de terem sido as duas instituições escolhidas na SRE de Caratinga para a implementação da segunda fase do Projeto, em 2013.

Portanto, essa dissertação busca responder ao seguinte problema: o projeto Reinventando o Ensino Médio tem, de fato, proporcionado às escolas, alternativas para que elas possam aprimorar o processo de ensino e aprendizagem?

Neste sentido, o objetivo da pesquisa é avaliar o processo de implementação do Projeto nas duas escolas pertencentes à SRE da cidade de Caratinga, que participaram do processo de extensão, em 2013. Este objetivo está relacionado à necessidade de levantar possíveis indicadores de dificuldade na condução do projeto, bem como refletir sobre a política de estado implementada.

O estudo do projeto torna-se relevante por sua importância no contexto educacional mineiro. Hoje vivenciamos um momento de universalização do ensino médio, com a inserção de políticas públicas (como é o caso do projeto Reinventando o Ensino Médio) voltadas para a garantia do sucesso dos alunos. Porém, mesmo com a execução dessas políticas, podemos observar, ainda nesta etapa de ensino, o problema da evasão escolar. Assim, o referido projeto se caracteriza como um investimento da Secretaria Estadual de Educação de Minas Gerais como meio de reestruturar o ensino médio, proporcionando mudanças quanto à organização pedagógica, voltadas para a melhoria do ensino e da aprendizagem. A meta do REM é a preparação do jovem para o exercício da cidadania, para a construção de habilidades laborais e a sua preparação para a continuidade dos estudos, visando à conclusão do ensino médio com êxito. Nesse sentido, o estudo proposto busca verificar o processo de implementação do projeto em 2013, sua aceitação entre os atores envolvidos, os pontos positivos dessa implementação, bem como as dificuldades enfrentadas pelos gestores na aplicabilidade dessa política pública.

Além disso, o ensino médio tem sido a tônica das discussões governamentais, que visam à reestruturação desse nível de ensino. Os governos, em nível federal e estadual, têm se dedicado a estudar e elaborar políticas que visam à reflexão sobre a aplicabilidade do conhecimento produzido nesta etapa de ensino. Entre essas políticas, em nível federal, merecem atenção: a criação do Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação (FUNDEB), em 2007, e, em 2009, a elaboração da Emenda Constitucional n.º 59<sup>1</sup>, além da organização do Programa Ensino Médio Inovador (ProEMI). Em nível estadual, de forma específica no estado de Minas Gerais, foi elaborado o projeto Reinventando o Ensino Médio.

---

<sup>1</sup>A Emenda Constitucional n.º 59 prevê a obrigatoriedade do ensino de 4 a 17 anos, amplia a abrangência de programas suplementares a toda a Educação Básica e estabelece outras inovações constitucionais. BRASIL. Presidência da República, Casa Civil, Subchefia para Assuntos Jurídicos. **Emenda Constitucional n.º 59**. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/Emendas/Emc/emc59.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/Emendas/Emc/emc59.htm)>. Acesso em 16 març.2013.

Nesse estudo, o percurso metodológico será pautado no pensamento de Calder (1977), de que "[...] a validade da pesquisa só pode ser atingida a partir do uso de múltiplos métodos" (CALDER, 1977, *apud* DIAS, 2000. p.11). Portanto, o percurso metodológico deste estudo será trabalhado tanto em caráter quantitativo como qualitativo. A escolha de múltiplos métodos se justifica como forma de obtenção de dados diversificados e passíveis de comparação.

O caráter quantitativo é explorado nas duas escolas, por meios estatísticos, com a aplicação de questionários a alunos e professores, e por meio da comparação dos dados de proficiência dos alunos do 1º ano, no ano letivo de 2013 (ano de implementação do projeto). Os questionários foram aplicados para uma população amostral formada pelo quantitativo de 10% dos alunos de cada turma, do 1º ano do ensino médio, cinco professores da Escola Renascer e seis professores da Escola Construindo, dentre os quais três professores que ministram as disciplinas da base nacional comum e um professor de cada área de empregabilidade ofertada pela escola. Os dados de proficiência foram coletados na secretaria de cada escola, retirados do livro de Ata dos Resultados Finais.

O caráter qualitativo foi empregado com a utilização de coleta de opinião, por meio de entrevistas semiestruturadas com o diretor da Diretoria Educacional, um analista integrante do Núcleo Regional de Apoio Pedagógico do Ensino Médio (NAPEM), um inspetor escolar e os gestores escolares, no sentido de examinar aspectos mais subjetivos que envolvem a ação de implementar o projeto. Tal ação possibilitou suscitar novas ideias e concepções de melhoria do projeto por meio do levantamento das dificuldades enfrentadas pelo grupo gestor e as suas possíveis soluções. Possibilitou também examinar a percepção dos atores envolvidos nesse processo de implementação.

Esta dissertação está estruturada em três capítulos. O primeiro apresenta aspectos gerais da política pública aqui avaliada; sua estrutura, princípio, objetivos e o processo de implementação nas duas escolas pertencentes à Superintendência Regional de Ensino de Caratinga. Apresenta a descrição da SRE, sua estrutura e a apresentação dos municípios que a integram. Neste capítulo também foi feita a descrição das duas escolas onde o projeto foi implementado. Será apresentado também o quantitativo de alunos, a estrutura física, a caracterização do corpo docente, do corpo discente, da equipe gestora e das disciplinas ofertadas nas áreas de empregabilidade. No primeiro capítulo, apresentamos ainda a forma *top/down* de implementação do projeto como um fator dificultador, em nível de gestão escolar, da implementação do REM.

O segundo capítulo apresenta uma análise sobre a atuação das duas escolas, no sentido de reestruturar o ensino na etapa final da educação básica. Nesse capítulo há um estudo sobre os fatores que dificultam a implementação do projeto nas escolas, para fundamentar as ações que serão propostas no terceiro capítulo. Esses fatores se convergem para o caráter *top/down* da política pública em questão e, como consequência, a limitação das práticas pedagógicas. Para o estudo do caráter *top/down*, apresentamos o estudo da teoria de Mainardes sobre o ciclo das políticas públicas, suas principais conceituações, o contexto do ciclo das políticas e como ele se relaciona com o REM. Em relação às práticas pedagógicas, nesse capítulo vamos referenciar a importância dessas práticas para o ensino médio, os problemas encontrados na falta de práticas eficazes, bem como sua relação com o caráter *top/down* da política estudada.

A partir dos resultados da pesquisa, apresentamos, no capítulo três, um plano de intervenção voltado para o trabalho do gestor. Esse plano proporcionará um trabalho interno com sua equipe pedagógica (especialistas e professores). Trabalho este voltado para a reflexão da realidade do ensino médio e a necessidade de transformação dessa realidade, com o intuito de suavizar o modelo *top/down* de implementação da política, e de possibilitar a transformação da prática pedagógica. Em 2014, os professores irão passar por um programa de capacitação continuada disponibilizado por meio da parceria do Ministério da Educação (MEC) e da Secretaria Estadual de Educação, identificado como Pacto Nacional pelo Fortalecimento do Ensino Médio. O plano tem propostas de abertura de um diálogo sobre o novo ensino médio, entre professores e comunidade escolar, visando o melhor conhecimento e a participação mais efetiva desta comunidade nas ações programadas pela escola. Esse diálogo será conduzido pelos professores participantes do Pacto, com o apoio da equipe gestora.

O nosso plano de intervenção propõe também um trabalho de monitoria entre os alunos, direcionados aos discentes da zona rural. Assim, eles, independente do ano de escolaridade cursado e da etapa de educação, poderão aproveitar o ambiente da escola no período do sexto horário, viabilizando-se para isto o transporte escolar para todos os alunos, uma vez que eliminaria a dupla jornada do transporte. Em busca de uma abrangência regional, o plano de intervenção também contempla a participação dos dois gestores das escolas objeto de estudo como protagonistas no processo de universalização da política em 2014. Estes gestores participarão das reuniões regionais com os gestores do ensino médio, apresentando o trabalho desenvolvido em suas escolas, as dificuldades por eles enfrentadas, as possíveis soluções, bem como os trabalhos inovadores realizados nesta empreitada de implementação

do REM. Todas estas reuniões terão a forma de oficinas pedagógicas, o que possibilitará discussões e troca de experiências.

## **1. PROJETO REINVENTANDO O ENSINO MÉDIO: O DESAFIO DA MELHORIA NO PROCESSO DE ENSINO E APRENDIZAGEM**

Este primeiro capítulo tem como objetivo apresentar o caso de gestão. Nele há uma breve descrição do contexto educacional, sua atual condição e as ações desenvolvidas no país para melhoria do ensino médio. Em consonância com as ações do governo federal, apresentamos a ação específica do estado de Minas Gerais na elaboração do projeto aqui estudado. Para uma fundamentação do estudo, descrevemos o projeto, o seu processo de implementação como projeto piloto em 2012 e a sua extensão às 47 Superintendências Regionais de Ensino em 2013, bem como seus princípios, objetivos e estrutura curricular.

Como a pesquisa está relacionada à implementação do projeto em duas escolas estaduais pertencentes à Superintendência Regional de Ensino da cidade de Caratinga, uma localizada no município sede e outra no município com maior número de alunos no ensino médio, descrevemos também a superintendência e as duas escolas da jurisdição participantes da extensão do projeto no ano de 2013, a Escola Renascer e a Escola Construindo.

### **1.1 O contexto educacional brasileiro e o estado de Minas Gerais**

O ensino médio no Brasil tem sido ponto de discussão das autoridades educacionais. Podemos considerar que essa etapa da educação, caracterizada hoje pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) n.º 9394/96 como última etapa da Educação Básica, até meados dos anos de 1980, era um privilégio da elite socioeconômica e funcionava como um meio de inserção no nível superior. De acordo com Pinto,

Organizado com base no modelo de seminário-escola dos jesuítas, o ensino médio no Brasil nasce como um lugar para poucos, cujo principal objetivo é preparar a elite local para os exames de ingresso aos cursos superiores, com um currículo centrado nas humanidades, pouco relacionado às ciências experimentais (cf. PINTO, 2002 *apud* MOEHLECKE, 2012).

As classes menos favorecidas passaram a ter acesso a esse ensino elitizado apenas na década de 1930, como forma de preparação de mão de obra para as indústrias que começavam a surgir no país. Porém, apesar da inserção dessa classe social, a escola se manteve firme em seus propósitos seletivos, pois, apesar de receber uma nova clientela, a escola não reestruturou a organização do ensino, tendo mantido seu caráter conteudista e classificatório.

Já a expansão do ensino médio, ocorrida em 1942, por meio da reforma do ensino secundário, iniciou o que ficou conhecido como dualidade do ensino: o ensino profissionalizante era destinado às “massas”, como formação de mão de obra para as indústrias que se instalavam no país. Já o ensino secundário, de caráter propedêutico, era destinado à elite, que daria prosseguimento aos estudos (MOEHLECKE, 2012). Essa dualidade do ensino pode ser explicada pelo fato de que, segundo Bello (2001), até o período do Estado Novo, a obrigatoriedade do Estado, enquanto oferta de ensino, era referente à educação primária. Portanto, o ensino médio (educação secundária) era restrito à elite dominante, e só passou a ser referenciado como obrigatório quando passou a ser visto como necessário à formação de mão de obra para o mercado de trabalho, com vista ao crescimento econômico. O ensino médio não fora oferecido como necessário à formação intelectual da classe dominada, mas como necessário aos interesses econômicos do país, pois, segundo Bueno (2000), a reforma educativa do ensino médio é em sua essência fundamentada na ordem econômica, visando à inserção do país na sociedade globalizada, e, nesse movimento “[...] está em jogo a questão da responsabilidade pela oferta e manutenção desse ensino e não sua importância e necessidade” (BUENO, 2000, p.9).

Se recordarmos o ano de 1941, veremos que o ensino profissional passou a ser considerado de nível médio; porém, apenas em 1942, com o decreto n.º 4127, os alunos dos cursos profissionalizantes foram autorizados a ingressar nos cursos superiores com acesso restrito à área equivalente à sua formação (MEC, 2009). Segundo Moehleck (2012), a equivalência entre os modelos de ensino, no caso o profissionalizante e o clássico (propedêutico), foram sendo construídos pelas leis n.º 1076/50<sup>2</sup> e 1821/53, sendo estabelecida apenas pela Lei de Diretrizes e Bases (LDB) 4.024/61.

Moehleck (2012) aponta que uma mudança significativa do ensino médio foi estabelecida pela LDB n.º 5.692/71, ocorrida no período militar e marcada pela profissionalização compulsória, que estabeleceu uma terminalidade específica para o ensino médio. A autora, no entanto, também explica que essa ação governamental ocorreu com o objetivo de camuflar a não oferta de vagas no curso superior a toda a população, pois, na

---

<sup>2</sup> Lei Federal n. 1076/50 – definiu a possibilidade de acesso dos concluintes dos cursos profissionalizantes aos cursos superiores, desde que prestassem exames daquelas disciplinas que não tivessem sido estudadas e provassem ter o nível de conhecimento necessário para a educação superior. Somente em 1953 a Lei n. 1.821 e o Decreto n. 34.330 regulamentaram as formas da equivalências. BRASIL. Ministério da Educação. **III Encontro Regional: Subsídios para a Discussão da Proposta de Anteprojeto de Lei da Educação Profissional e Tecnológica Regiões Norte, Nordeste e Centro-Oeste – Natal (RN) - Novembro/2004**. Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/setec/arquivos/pdf/RNapresenta02.pdf>>. Acesso em 08 de fev. 2014.

descrição da autora: “[...] tal iniciativa foi associada à necessidade de reduzir a pressão pela ampliação do ensino superior [...]” (MOEHLECKE, 2012, p.41).

Em 1970 iniciou-se o processo de massificação da escola e sua desinstitucionalização, por meio do processo de democratização escolar. Essa massificação é ampliada no decorrer dos anos de 1980, período de redemocratização do país, com a chegada maciça das crianças de famílias pobres. O fenômeno da desinstitucionalização, ocorrido nas décadas de 1970 e 1980, é denominado por Peregrino (2010) como o afrouxamento das exigências acadêmicas, marcado por uma fragilização do sistema educacional, que não consegue trabalhar com a nova clientela. Podemos dizer que houve uma desestruturação do sistema, ou seja, ele recebeu uma nova clientela, com novas características e limitações, e não se reorganizou para o atendimento às diferenças sociais e intelectuais. Tal sistema passou então a reproduzir no espaço escolar as desigualdades sociais. De acordo com Peregrino (2010), há uma seleção interna dos grupos sociais, que reproduz na escola as relações sociais por meio da seleção dos conhecimentos, considerando os valores e cultura dominante como únicos legitimadores da instituição escolar, por meio da avaliação do grau de apropriação desse conhecimento, transformando os diferentes em desiguais.

Para os anos 1980, Peregrino aponta a ocorrência do processo de desescolarização como efeito da massificação da escola. Este processo, também caracterizado pela autora como Gestão da Pobreza, é marcado pelo envolvimento do sistema educacional com políticas assistencialistas. A desescolarização é o sinônimo de uma estrutura educacional comprometida, uma escola minimalista, com perdas de funções, perda de qualidade de informações, esvaziamento dos conteúdos escolares e precariedade dos espaços físicos.

Podemos afirmar que a obrigatoriedade e a gratuidade do ensino médio, como dever do Estado, é fruto da Constituição de 1988, que dispõe a “[...] progressiva extensão da obrigatoriedade e gratuidade do ensino médio” (Constituição Federal, Art. 208, inciso II), ocasionando, assim, a ampliação desta etapa de ensino. A obrigatoriedade se intensificou em 1996, por meio da promulgação da Emenda Constitucional n.º 14, que alterou a redação do texto constitucional, substituindo o termo “progressiva extensão da obrigatoriedade” do ensino médio por “progressiva universalização” (MOEHLECKE, 2012). Assim, podemos entender que a universalização do ensino médio, como direito social, é algo novo no sistema educacional e, se comparado à nossa história política e social, ocorre de forma tardia, e ainda não se concretizou na prática. Lima (2011) descreve que a ampliação das matrículas no ensino médio, na verdade, representa um desafio para a universalização desta etapa de ensino,



podendo ser considerada como resultante da ampliação também tardia do acesso ao ensino fundamental, que absorvia, nos períodos de 1991 a 1999, percentuais em torno de 16% a 23% de adolescentes e adultos que deveriam estar cursando o ensino médio.

Em 1996, a LDB n.º 9394/96 manteve a especificidade do ensino médio como etapa final da educação básica, garantida pela Constituição Federal. Assegurou também a essa etapa de ensino uma identidade baseada na formação básica, ou formação geral, buscando superar a dualidade entre ensino propedêutico e profissionalizante. Segundo Moehleck (2012), em 1997 o decreto n.º 2.208 definiu a organização da formação profissional de nível técnico de modo independente do ensino médio regular, com uma estrutura curricular própria, dissociando a formação geral da formação técnica. Esse decreto foi revogado em 2004 e substituído pelo decreto n.º 5.154. Posteriormente, em 2008, entrou em vigor a lei n.º 11.741, no âmbito de uma nova política para o ensino médio e para a formação profissional, o que possibilitou a oferta da educação profissional integrada ao ensino médio.

Apesar das reformas implementadas para garantia da universalização do ensino médio, em 1999 ainda havia um número pequeno da população ingressando nesta etapa de ensino na idade adequada. Segundo Lima (2011), em 1999 uma representação de aproximadamente 32% dos jovens na idade adequada estava matriculada no ensino médio. Em se tratando de universalização, esse percentual não demonstra a representatividade desejada. Nesse período houve também uma concentração de matrículas na série inicial deste nível de ensino. Essa concentração da matrícula na série inicial representa o afinilamento do quantitativo de matrículas para a 2ª e a 3ª séries, que no período entre 1991 e 1999, conforme apresentado por Lima (2011), apresenta uma oscilação na distribuição de matrículas por série, com uma representação de 41% a 45% para o 1º ano, de 29% e 31% para o 2º ano e de 21% a 24% para o 3º ano. Ainda para este período, temos um aumento no percentual de matrículas do 3º ano de 3 pontos percentuais. Mas se considerarmos a questão da continuidade dos estudos, percebemos que do 1º para o 3º ano há uma queda representativa desse percentual, oscilando entre 46% e 56%. Esse fato demonstra que menos de 50% dos alunos que iniciavam o ensino médio conseguiam concluir essa etapa de ensino. Essa descrição pode ser mais bem percebida pela tabela de Distribuição de matrículas apresentada por Lima (2011, p.278):

**Tabela 1 – Distribuição de matrícula por série no ensino médio regular – 1991/1999**

Ano	Matr. 1ª série do EM (%)	Matr. 2ª série do EM (%)	Matr. 3ª série do EM (%)
1991	45,7	29,4	21,2
1993	45,0	29,9	21,1
1995	44,0	30,2	21,9
1997	43,1	30,6	22,5
1999	41,1	31,1	24,2

**Fonte:** Adaptado de LIMA (2011, p.278)

Observação: de acordo com o autor, não foram consideradas as matrículas da 4ª série do ensino médio e do ensino médio não seriado.

A lei n.º 10.172/2001, que instituiu o Plano Nacional da Educação (PNE), definiu, em termos legais, metas a serem atingidas no ensino médio até 2011. Entre elas, a melhoria do aproveitamento dos alunos do ensino médio, a redução das taxas de repetência e evasão em 5% ao ano, assegurando, no prazo de cinco anos, a formação superior para os professores do ensino médio e a promoção dos padrões mínimos de infraestrutura no prazo de um ano (BRASIL, 2001).

Ao verificar a evolução das matrículas no ensino médio regular durante os anos de 2000 a 2009, apresentada por Lima (2011, p.279) na Tabela 02, podemos observar que até o período de 2003 apresentavam maior representatividade de alunos maiores de 17 anos, o que pode ser o reflexo de uma escolarização tardia. Somente a partir de 2004 é que temos um aumento de matrícula na faixa etária específica do ensino médio, que é de 15 a 17 anos.

**Tabela 2 – População de 15 a 17 anos, distribuição das matrículas no ensino médio regular e indicadores de matrícula e escolarização – 2000-2009**

Ano	Pop. De 15 a 17 anos	Total de Matrículas	Matr. de 15 a 17 anos	Matr. de mais de 17 anos	TMB (%)	TFE (%)	TML (%)
2000	10.702.499	8.192.948	3.565.240	4.561.998	73,0	77,7	34,4
2001	10.308.707	8.398.008	3.817.382	4.515.144	73,9	81,1	36,9
2002	10.357.443	8.710.584	4.161.691	4.477.850	75,9	81,5	40,0
2003	10.481.393	9.072.972	4.470.266	4.529.516	81,1	82,4	43,1
2004	10.742.044	9.169.357	4.660.419	4.444.228	81,4	81,9	44,4
2005	10.646.814	9.301.302	4.687.574	4.261.841	80,7	81,7	45,3
2006	10.424.755	8.906.820	4.723.399	4.093.549	82,2	82,2	47,1
2007	10.262.468	8.369.369	4.539.022	3.643.528	82,6	82,1	48,0
2008	10.289.624	8.272.159	5.222.019	2.956.670	85,5	84,1	50,4
2009	...	8.337.160	5.175.582	3.010.504	...	...	...

**Fonte:** Adaptado de LIMA, (2011, p. 279)

Observação: Taxa de Matrícula Bruta (TMB) - Taxa de Frequência à Escola (TFE) - Taxa de Matrícula Líquida (TML)

Em 2007, o governo federal apresentou, como política de intervenção em prol do ensino médio, a criação do Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação, que ampliou o financiamento da educação a essa etapa de ensino, associando-a à educação básica (BRASIL, 2007). Com a ampliação do financiamento ao ensino médio, o governo proporcionou aos estados a oferta da merenda escolar à nova clientela assistida, bem como possibilitou o investimento na melhoria da infraestrutura das escolas que ministraram essa etapa de ensino, com a implantação de bibliotecas, laboratórios de ciências e laboratórios de informática, proporcionando melhorias ao desempenho dos alunos.

Em 2008, ano que antecede a Emenda Constitucional (EC) n.º 59, o quadro educacional brasileiro do ensino médio mostrava-se ainda preocupante:

Dos indivíduos na faixa etária de 15 a 17 anos (10,28 milhões), apenas 5,18 milhões estavam matriculados no ensino médio; [...] há um número significativo de jovens e adolescentes que deveriam estar cursando o ensino médio que ainda não conseguiram vencer as barreiras do ensino fundamental; Mais de 1,6 milhão de pessoas em idade apropriada para o ensino médio sequer estão matriculados na escola (em qualquer nível ou modalidade) (LIMA, 2011, p. 282).

Nesse sentido, a Emenda Constitucional n.º 59, de 11 de novembro de 2009, ampliou a obrigatoriedade de escolarização, universalizando o ensino médio a todos os jovens de 15 a 17 anos até o ano de 2016, por meio da atualização da redação do Art. 208, inciso I da Constituição Federal: “[...] educação básica obrigatória e gratuita dos 4 (quatro) aos 17 (dezesete) anos de idade, assegurada inclusive sua oferta gratuita para todos os que a ela não tiveram acesso na idade própria” (EC, Art. 1º); e inciso VII do Art. 208: “[...] atendimento ao educando, em todas as etapas da educação básica, por meio de programas suplementares de material didático escolar, transporte, alimentação e assistência à saúde” (EC, Art. 1º). Essa nova redação da legislação proporcionou a sustentabilidade dos preceitos da LDB n.º 9394/96, referentes à constituição do ensino médio como etapa final da educação básica. Também fortaleceu a universalização do ensino médio, por meio da ampliação dos programas suplementares aqui apresentados.

Analisando a evolução do processo educacional brasileiro no que se refere à oferta do ensino médio, temos enfrentado inúmeros problemas que precisam ser avaliados como políticas públicas capazes de ocasionar uma transformação nesta etapa de ensino para favorecer o aprendizado significativo de nossos jovens. Dentre os problemas até aqui enfrentados podemos destacar a seletividade e dualidade de ensino (propedêutico e

profissionalizante); a pequena representação da população do ensino médio na idade adequada; a concentração das matrículas na 1ª série do ensino médio como consequência do processo de evasão e repetência; a formação inadequada de professores e a inexistência de padrões mínimos de infraestrutura nas escolas (biblioteca, laboratório de ciências e informática).

No esforço para superar os problemas enfrentados pelo ensino médio e melhorar seus indicadores, o governo federal organizou, em 2009, o ProEMI, com a proposta de inovações pedagógicas por meio de apoio e fortalecimento de novas propostas curriculares. Esse programa, como apresentado por Moehleck (2012), busca definir uma identidade integradora a esta etapa de ensino, incorporando o caráter propedêutico e a preparação para o trabalho, por meio de uma reorganização curricular por áreas de conhecimento. Isto favorece a articulação das disciplinas, por meio dos eixos estruturadores do currículo: trabalho, tecnologia, ciências e cultura.

Como características do programa, a autora supracitada aponta a carga horária mínima de 3.000 horas, a prática da leitura como elemento básico das disciplinas, atividades teórico-práticas em laboratórios, mínimo de 20% da carga horária total do curso em atividades optativas e disciplinas eletivas a ser escolhida pelos alunos, atividade docente com dedicação exclusiva à escola, Projeto Político Pedagógico implementado de forma coletiva (junto com a comunidade escolar) e currículo articulado ao Sistema Nacional de Avaliação do Ensino Médio.

O ProEMI defende a redefinição do currículo escolar por meio da formulação do Projeto de Redesenho Curricular (PRC). Esta proposta de redesenho é elaborada pela escola e avaliada pelo Ministério da Educação, de forma a atender a realidade da escola. Como definido pelo MEC (2013), o projeto tem foco em ações elaboradas a partir das áreas de conhecimento, visando a um trabalho interdisciplinar, ações que articulem conhecimento e o contexto dos alunos. O PRC tem foco na leitura e letramento, nas atividades esportivas, corporais e de produção artística, além de atividades que envolvam comunicação, tecnologia e pesquisa. Sua finalidade é desenvolver a interdisciplinaridade entre os conteúdos, os eixos integradores (trabalho, pesquisa, tecnologia e cultura) e as áreas de conhecimento (Linguagens, Matemática, Ciências Humanas e Ciências da Natureza).

O PRC pode ser estruturado em diferentes formatos, como disciplinas optativas, oficinas, seminários, trabalhos de campo e outras ações de forma interdisciplinar. Ele é estruturado conforme a necessidade específica de cada escola. Nele, a escola inscreve ações

para três macrocampos<sup>3</sup> obrigatórios, que no caso são: o Acompanhamento Pedagógico (Linguagens, Matemática, Ciências Humanas e Ciências da Natureza); Iniciação Científica e Pesquisa e, por fim, Leitura e Letramento. O PRC também possui ações para mais dois macrocampos, que podem ser escolhidos pela escola, entre Línguas Estrangeiras, Cultura Corporal, Produção e Fruição das Artes, Comunicação, Cultura Digital e uso das Mídias e Participação Juvenil (MEC, 2013).

Cada macrocampo possui uma especificidade e suas ações são definidas de acordo com a necessidade ou interesse da escola, conforme especificado pelo MEC (2013). As ações do Acompanhamento Pedagógico podem acompanhar um ou mais componentes, aprofundando os conhecimentos específicos, estabelecendo conteúdos e metodologias diferenciados. Já as propostas do macrocampo Iniciação Científica e Pesquisa propiciam a aproximação da produção e socialização da ciência, por meio da vivência de práticas e experiências, bem como a integração entre teoria e prática, trabalho, cultura, ciência e tecnologia.

Em Leitura e Letramento as ações estão inter-relacionadas com as áreas de conhecimento e buscam desenvolver a habilidade de leitura crítica, interpretação, produção de texto e organização da escrita por meio dos diversos gêneros textuais. O macrocampo Línguas Estrangeiras, por meio da língua adicional, deve contemplar experiências de desenvolvimento comunicativo, compreensão oral, prática de comunicação, interpretação e introdução a textos literários. Já a Cultura Corporal promove a compreensão do corpo e as emoções, trabalhando atitudes saudáveis e sustentáveis e deve contemplar esportes e atividades corporais. A Produção e Fruição das Artes compreendem práticas e formas de expressão artística, ampliando o sentido estético, a arte, o ambiente, a cultura, as ciências e o trabalho. A Comunicação, Cultura Digital e Mídias visam a desenvolver as múltiplas formas de comunicação ao criar espaços de comunicação no ambiente escolar, possibilitando aos alunos acesso às diferentes mídias e informações, além de ampliar a cultura digital. Por fim, a Participação Estudantil deve incentivar as organizações dos jovens e sua participação social e política (MEC, 2013).

Participam do ProEMI todas as escolas de ensino médio do sistema estadual e distrital. O Secretário Estadual e Distrital adere ao projeto por meio do Plano de Ações Articuladas (PAR), via Sistema Integrado de Monitoramento, Execução e Controle (SIMEC), e indica as

---

<sup>3</sup> Macrocampo representa “[...] um campo de ação pedagógica que possibilita a integração do conhecimento, a superação da fragmentação do saber e a articulação entre conceitos disciplinares e não disciplinares. No Macrocampo, a escola indica os princípios e as ações que irá adotar” (MEC, 2013, p. 15).

escolas participantes. O PRC é financiado pelo Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE) de acordo com as normas do Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE), após a aprovação do mesmo pelo MEC, que estabelece ações para implementação, monitoramento e avaliação. O MEC presta assistência técnica às Secretarias, encaminha a relação das escolas ao FNDE e mantém articulação com as Secretarias na realização das atividades. As Secretarias promovem a reestruturação curricular, selecionam as escolas, constituem comitê para acompanhamento das ações, elaboram o Plano de Atendimento Global (PAG), com base no PRC das escolas e enviam, através do Plano de Desenvolvimento Educacional (PDE) Interativo, o PRC para apreciação da Secretaria de Educação Básica (SEB)/MEC. As Secretarias também estabelecem instrumentos de acompanhamento e avaliação. Às escolas compete, por sua vez, a construção coletiva do PRC para um prazo de dois anos.

Neste sentido, a escola promove um estudo sobre a atual situação do processo ensino e aprendizagem, analisando seu contexto pedagógico e infraestrutural. Assim, é realizada uma avaliação estratégica capaz de identificar as potencialidades e possibilidades da escola por meio de ações estratégicas, definidas nas ações do PRC. Ainda por meio do PRC também são definidas articulações com outras instituições e propostas de acompanhamento e execução de ações. Assim, a escola deve inserir no PDE interativo o seu PRC e, se o mesmo for aprovado, ela passa a receber recursos de custeio e de capital, por meio do PDDE. Esses recursos são repassados de acordo com o quantitativo de alunos extraído do Censo Escolar do ano anterior, conforme tabela disponibilizada pelo MEC (MEC, 2013).

Em 2012 foi instituída a Resolução n.º 02, de janeiro de 2012, do Conselho Nacional de Educação (CNE) e da Câmara de Educação Básica (CEB), que definiu as diretrizes curriculares nacionais para o ensino médio. As novas diretrizes foram definidas em meio a um contexto de crescimento econômico e investimentos na área educacional, um contexto marcado pela contabilização das responsabilidades educacionais dos atores envolvidos na educação nos seus diversos espaços, como escolas, redes ou sistemas.

De acordo com Moehlecke (2012, p.52), as diretrizes atuais são fruto de uma discussão iniciada, em 2003, pela Secretaria de Educação Média e Tecnológica (SEMTEC) do MEC, que proporcionou o Seminário Nacional “Ensino Médio: Construção Política”. Segundo a autora, após esse período, a Secretaria de Educação Básica promoveu a revisão dos Parâmetros Curriculares Nacionais do Ensino Médio (PCNEM) que deu origem às orientações curriculares, em 2006, e a aprovação, em julho de 2010, das diretrizes curriculares

nacionais da educação básica. Em 2011, o Conselho Nacional de Educação aprovou o Parecer CNE/CEB n.º 05/2011 e a Resolução CNE/CEB n.º 2, em janeiro de 2012, ambos definiram as diretrizes curriculares nacionais para o ensino médio.

As transformações previstas nas diretrizes curriculares nacionais para o ensino médio vão ao encontro das “[...] diversas mudanças ocorridas na legislação relativa ao ensino médio nos últimos anos, bem como das transformações em curso na própria sociedade, no mundo do trabalho e no ensino médio” (MOEHLECKE, 2012, p.39). Elas reafirmam o ensino médio como etapa conclusiva da educação básica, e como elo entre este nível de ensino e o ensino superior, primando pela preparação dos jovens para o trabalho, para o exercício da cidadania e para o prosseguimento nos estudos. As diretrizes afirmam também a necessidade de um currículo flexível, com oferta de diversos percursos formativos capazes de dar aos jovens opções diferenciadas de acordo com as suas necessidades e desejos. Portanto, o currículo deve ser organizado por meio da integração entre ciência, trabalho, tecnologia e cultura, eixos que perpassam as áreas do conhecimento que, no ensino médio, estão organizadas em quatro áreas: Área da Linguagem, abrangendo as disciplinas Língua Portuguesa, Língua Materna para populações indígenas, Língua Estrangeira Moderna, Arte e Educação Física; Área de Matemática; Área das Ciências da Natureza, envolvendo Biologia, Física e Química; Área das Ciências Humanas, englobando História, Geografia, Filosofia e Sociologia (BRASIL, 2012).

Em relação às áreas de conhecimento, a novidade trazida pelas diretrizes está relacionada ao destaque à Matemática, que veio no documento como uma área específica, e o termo tecnologia que acompanhava a definição de cada área, a exemplo: “Linguagem e suas Tecnologias” passou a ser entendido de forma mais ampla e não apenas relacionado a uma área em específico, mas, junto com a ciência e o trabalho, passa a ser concebido como eixo comum às áreas pela sua transversalidade (BRASIL, 2011).

Essa organização por área merece, na atualidade, um olhar diferenciado, pois apesar de estar contida nas diretrizes, não foram totalmente absorvidas pelas escolas que, em sua maioria, continuam com um currículo organizado de forma fragmentada, com alguns ensaios de interdisciplinaridade.

Em sintonia com as políticas federais apresentadas nos parágrafos anteriores, em Minas Gerais, por meio da Secretaria de Estado de Educação, em resposta aos desafios contemporâneos da educação, elaborou-se, em 2011, o projeto “Reinventando o Ensino Médio”. A ideia do projeto é atender às determinações da LDB n.º 9394/96, que estabelece como finalidade desta etapa de ensino a formação básica para o trabalho, a cidadania e o

prosseguimento nos estudos. No REM, além da estrutura curricular básica com a oferta da base nacional comum e a parte diversificada, há uma complementação das atividades com a oferta das disciplinas que compõem as áreas de empregabilidade. Essa complementação será explicitada melhor na seção 1.2 dessa dissertação, intitulada: “Política abordada: Projeto Reinventando o Ensino Médio”

Conforme consta no Catálogo Reinventando o Ensino Médio, o REM tem suas origens como resposta ao desafio da sociedade contemporânea, caracterizado, entre outros fatores, pelo aumento crescente da demanda por mais escolaridade, e a necessidade de currículos flexíveis que favoreçam a formação de novas habilidades e competências. Além da extensão da carga horária, o projeto propõe uma reestruturação do currículo, oferecendo disciplinas integradas ao mercado de trabalho (SEE/MG, 2012, p.5).

Ainda segundo informações contidas no catálogo, o projeto fundamenta-se em três princípios: significação/identidade, empregabilidade e qualificação acadêmica. O princípio da significação/identidade estabelece a intenção de revisão do ensino médio e o estabelecimento de uma identidade dessa etapa de educação capaz de permitir aos jovens a percepção da relevância dos conteúdos escolares para a sua vida social e para o mercado de trabalho. O princípio da empregabilidade se define por meio da oferta de uma formação ampla, capaz de possibilitar ao estudante maiores condições de inserção no mundo do trabalho. Esse princípio tem o seu foco na formação de competências e habilidades laborais. Já o princípio da qualificação acadêmica se define na oferta de uma educação para o bom desempenho dos alunos, de modo a possibilitar o prosseguimento nos estudos, seja na educação técnica de nível médio, ou no curso superior (SEE/MG, 2012, p. 06).

Esses princípios propostos pelo REM condizem com as orientações definidas nos Parâmetros Curriculares Nacionais do Ensino Médio (PCNEM) que, por sua vez, buscam a “preparação científica e a capacidade de utilizar as diferentes tecnologias relativas às diversas áreas de atuação do jovem na sociedade”, através da integração, contextualização e articulação entre as diversas disciplinas (PCNEM, 2000). Portanto, assim como as diretrizes nacionais, o REM prevê a aplicação dos conteúdos curriculares pautados nos eixos trabalho, ciência, cultura e tecnologia (SEE/MG, 2012). Essa aplicação dos conteúdos curriculares, conforme definidos nas novas diretrizes curriculares para o ensino médio, podem ser visualizadas no próximo item, que traz uma descrição do projeto “Reinventando o Ensino Médio”.



Como podemos verificar o REM, proposta de reestruturação curricular do ensino médio, própria do Estado de Minas Gerais, caminha no mesmo sentido das propostas do governo federal em termos de buscar uma identificação contemporânea para o ensino médio. Porém, o REM apresenta-se como um contraponto em relação ao ProEMI. Enquanto o ProEMI é uma política que parte da necessidade da escola, portanto de caráter *bottom/up* (de baixo para cima), o REM é caracterizado como uma política *top/down* (de cima para baixo), estruturado pela SEE/MG e implementado na escola como um “pacote fechado”. Os conceitos *bottom/up* e *top/down* são apresentados por Dye (2009, *apud* CONDE, 2012, p. 8). No ProEMI, cada escola, após a análise do seu contexto e construção coletiva de seu diagnóstico, apresenta seu currículo com base nos itens que precisam ser melhor trabalhados. No REM, que também é uma reestruturação curricular, a ação da escola é limitada. A escola escolhe a área de acordo com a necessidade regional (local), mas seu currículo é fechado. Independentemente da opção, o currículo já é entregue estruturado pela SEE/MG.

## **1.2 Política abordada: Projeto Reinventando o Ensino Médio**

O Projeto Reinventando o Ensino Médio foi idealizado pela Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais (SEE/MG) em 2011, como resposta aos desafios da sociedade, relacionados à necessidade de oferta de um nível maior de escolaridade e a prática de um currículo mais flexível, voltado para a formação de novas habilidades e competências. Esse projeto foi elaborado num contexto social, econômico e político em que o conhecimento demanda uma aproximação do mundo do trabalho com o avanço tecnológico (SEE/MG, 2012).

Com base nas informações contidas no Catálogo do REM, o projeto foi elaborado, como apresentado na seção anterior, para adequar a aproximação entre educação, empregabilidade e cidadania. Questões contidas posteriormente na Resolução CNE/CEB n.º 2/2012, que define as Diretrizes Nacionais do Ensino Médio<sup>4</sup>. A ideia foi desenvolver um ensino médio mais adequado ao nosso tempo, capaz de superar os novos, mas sobretudo os velhos problemas das escolas mineiras, como o de desempenho escolar insuficiente, o abandono, a evasão e a distorção idade/série (SEE/MG, 2012, p.11). Dados anteriores à

---

<sup>4</sup> BRASIL. Ministério da Educação, Conselho Nacional da Educação, Câmara da Educação Básica, **Resolução n.º 02 de 2012**. Disponível em: <[http://www.ca.ufsc.br/files/2012/04/rceb002\\_121.pdf](http://www.ca.ufsc.br/files/2012/04/rceb002_121.pdf)>. Acesso em: 15 jan.2013.

elaboração do REM demonstram taxas de 75,9% de aprovação, 14,10% de reprovação e 10% de abandono, no ensino médio das escolas estaduais mineiras, confirmando o chamado “efeito funil”. Este efeito é explicado pela redução de 27% do alunado na passagem da primeira para a segunda série e 19% na passagem da 2ª para a 3ª (SEE/MG, 2012, p.12).

Levando em consideração os fatores expostos, a finalidade do projeto é a definição do ensino médio como etapa final da educação básica. Por meio da reorganização curricular e inovação de estratégias didáticas, busca possibilitar aos jovens a conclusão ou a continuidade dos estudos, bem como sua inserção no mundo do trabalho (SEE/MG, 2013). Esta proposta visa em outras palavras possibilitar a universalização do ensino médio, diminuindo ou eliminando o chamado efeito funil<sup>5</sup>, proporcionando a conclusão e continuidade do ensino, quer na educação superior ou ensino profissionalizante. Como objetivos específicos do Projeto Reinventando o Ensino Médio, a SEE/MG definiu: acesso a temáticas e abordagens de interesse dos estudantes, destaque para conhecimentos contemporâneos, estudantes como protagonistas na construção do conhecimento, opção de percursos curriculares, formação extraescolar, uso eficiente dos recursos tecnológicos, ampliação da matrícula, melhoria dos indicadores de desempenho, aumento do nível de proficiência nas avaliações internas e externas, redução dos índices de abandono, evasão e distorção idade/série, formação permanente dos gestores, corpo docente e, demais profissionais (SEE/MG, 2012).

Por meio das Resoluções<sup>6</sup> n.º 2030/2012 e n.º 2251/2013, que instituem a organização curricular nos dois anos de aplicação do projeto, a Secretaria de Estado de Educação destacou, como objetivos do ensino médio, “[...] a busca da excelência no ensino e na aprendizagem, garantindo a especificidade da formação do ensino médio da rede estadual de Minas Gerais e gerando competências e habilidades para a empregabilidade e o prosseguimento dos estudos” (SEE/MG, 2012 e 2013). Para alcançar tais objetivos, o projeto prevê a extensão da carga horária de 2500 horas para 3000 horas, tanto do turno diurno quanto do noturno. Para o cumprimento dessa carga horária, será acrescido no turno diurno o sexto horário; no noturno, essa extensão será viabilizada através das atividades extraclasse. Dessas 500 horas de extensão, 300 horas são destinadas aos Conteúdos Interdisciplinares Aplicados, referentes à

---

<sup>5</sup> O termo efeito funil se aplica neste caso, para explicar a evasão ocorrida no ensino médio. Temos um grande número de matrículas no primeiro ano do ensino médio e uma redução dessa matrícula de um ano de escolaridade para outro, sendo a conclusão desta etapa de ensino médio uma conquista de poucos.

<sup>6</sup> As Resolução SEE n.º 2030/2012 e n.º 2251/2013 dispõem sobre a implantação do Projeto Reinventando o Ensino Médio, que institui e regulamenta a organização curricular a ser gradualmente implementada nos cursos de ensino médio regular da rede estadual de ensino de Minas Gerais. A Resolução de n.º 2030 refere-se ao ano de implantação do projeto em 11 escolas mineiras e a de n.º 2251/2013 refere-se à extensão do mesmo para 120 escolas mineiras.

Formação Geral, e 200 horas destinadas aos Conteúdos Práticos referentes à Formação Específica (SEE/MG, 2012). Essa extensão da carga horária somente será totalizada no ensino médio das escolas mineiras em 2016, uma vez que o REM iniciou-se como projeto piloto em 2012, e será estendido gradativamente nas escolas e nas três séries que compõem o ensino médio (SEE/MG, 2012).

Além da extensão da carga horária, o projeto propõe uma reestruturação do currículo, bem como o uso contínuo da interdisciplinaridade, por meio de projetos curriculares. O currículo passou a ser composto por conteúdos da base nacional comum que integram a Formação Geral, perfazendo anualmente um total de 833 horas e 20 minutos, e por conteúdos da área de empregabilidade que, por sua vez, integram a Formação Específica, totalizando anualmente 166 horas e 40 minutos. Cabe lembrar que os conteúdos da área de empregabilidade não são de cunho profissionalizante, visam apenas à formação de competências e habilidades que beneficiam a atuação do jovem no mercado de trabalho. Com essa reestruturação, cada escola participante do projeto deverá oferecer três áreas de empregabilidade, sendo essas áreas apresentadas aos alunos no início do ano letivo em um Seminário de Percurso Curricular, para que os mesmos façam opção do currículo a ser percorrido (SEE/MG, 2012). As áreas de empregabilidade disponíveis para escolha das escolas são: Recreação Cultural, Produção Cultural, Reciclagem, Turismo, Comunicação Aplicada, Meio Ambiente e Recursos Naturais, Tecnologia da Informação, Gestão Pública, Estudos Avançados: Linguagens, Estudos Avançados: Ciências, Estudos Avançados: Humanidades e Artes, Lazer, Empreendedorismo e Gestão, Desenvolvimento de Habilidades Cognitivas, Vida e Bem-Estar, Webdesign (SEE/MG, 2012).

A implementação do projeto envolveu ações de diversos atores educacionais. Em nível de Secretaria de Estado de Educação, temos ações específicas dos profissionais da Superintendência de Desenvolvimento do Ensino Médio e ações desenvolvidas na escola de formação e desenvolvimento profissional de educadores de Minas Gerais, denominada Magistra, como proponente direta de cursos de qualificação dos professores. Em nível de Superintendências Regionais de Ensino temos o ponto focal, servidor responsável pelo acompanhamento do projeto nas escolas específicas da jurisdição. Nas escolas participantes do projeto temos o coordenador do projeto e um orientador para cada área de empregabilidade, responsáveis pelo acompanhamento local das atividades implementadas (SEE/MG, 2012).

A implementação do projeto ocorre de forma gradual, em qualquer de suas fases (implementação e extensão), iniciando com alunos do 1º ano. Na fase piloto, facultativa às escolas em 2012, segundo informações disponibilizadas no Catálogo Reinventando o Ensino Médio, o projeto foi desenvolvido por 11 escolas estaduais de ensino médio situadas na região norte de Belo Horizonte, pertencentes à jurisdição da Superintendência Metropolitana C. Nessa fase, a primeira versão do projeto foi apresentada e discutida no fórum dos diretores das 11 escolas participantes. Na segunda versão do projeto, foram definidos os três princípios constitutivos do REM, e foram escolhidas as três áreas de empregabilidade: Comunicação Aplicada, Tecnologia da Informação e Turismo (SEE/MG, 2012).

Após a definição das áreas de empregabilidade, conforme dados da SEE/MG, o projeto foi levado à discussão junto à comunidade das escolas participantes, com reuniões realizadas em cada uma das escolas. Dando sequência às ações do projeto, foram discutidas as condições mínimas de sua oferta e criados os cargos de coordenador e orientador do projeto, regidos, respectivamente, pela Resolução SEE n.º 2032/12 e Ofício N.º 26 de 2012, encaminhado pela SEE/MG. Foram contratados consultores para elaborar a organização curricular de cada área de empregabilidade. Em seguida, houve na Magistra a primeira etapa formativa do projeto com a participação dos 11 coordenadores e 33 orientadores, com o propósito de definir a base curricular e produzir material didático. Foram previstos, para 2012, 16 encontros com cada um dos campos curriculares para revisão dos conteúdos. Nessa fase, também foi elaborado um processo de monitoramento e avaliação do projeto.

No ano de 2013, o projeto foi expandido para mais 122 escolas. Em 2014, o mesmo alcançará a totalidade das escolas de ensino médio do sistema público educacional mineiro. Seguindo o exemplo da fase piloto, o projeto será ofertado gradativamente aos alunos, a partir das turmas de 1º ano. Nessa fase de extensão, 2013, o REM abrange todas as 47 Regionais da Secretaria Estadual de Educação, sendo que nas SREs de porte maior, num total de 12, o projeto será ofertado em três escolas de ensino médio e, nas demais, em duas escolas. Os critérios de escolha das escolas participantes do projeto foram definidos no Catálogo Reinventando o Ensino Médio (2012). Primeiro define-se a escola do município sede da SRE, aquela com maior número de alunos matriculados no 1º ano, distribuídos entre 3 e 12 turmas. Em seguida é definida outra escola, de outro município, sendo ele o mais populoso da jurisdição da SRE. Esta segunda escola deve apresentar as mesmas características da primeira escolha, em termos de quantidade de alunos.

No processo de extensão do REM, em 2013, assim como na fase piloto, houve um encontro com os diretores das escolas participantes para apresentação do projeto. Foi realizado um encontro por polo regional com diretores, superintendentes, inspetores e ponto focal, para discussão das dificuldades encontradas. Além dessas atividades, foi realizada uma videoconferência com a participação de diretores, inspetores e ponto focal de todas as SRE's para apresentação da organização curricular e estrutura do projeto.

Na extensão do projeto, em 2013, a SRE de Caratinga foi contemplada com o projeto em duas escolas. Ocorreu, nesse ano, uma reestruturação em termos de recursos humanos: nas escolas foi excluída a figura do orientador de área e nas SRE's foi organizado um Núcleo de Acompanhamento Pedagógico do Ensino Médio (NAPEM), supervisionado pelo gerente do Programa de Intervenção Pedagógica (PIP) dos anos finais do ensino fundamental e do ensino médio, que assumiu no projeto a função antes desempenhada pelo ponto focal.

Os dois analistas educacionais que compõem a equipe do NAPEM, além de acompanhar todas as escolas de ensino médio, dando apoio pedagógico aos especialistas educacionais e, de forma geral, ao corpo docente, têm como função específica coordenar, em conjunto com o diretor e o vice-diretor, a implementação do projeto na escola, articulando as ações, acompanhando, avaliando e garantindo a aprendizagem dos alunos (SEE/MG, 2013). Para executar tais funções, os analistas do NAPEM, após a sua designação, participaram de encontros de formação elaborados pela SEE/MG, para desenvolverem ações nas escolas.

O Gerente do PIP dos anos finais do ensino fundamental e médio tem, entre outras, a função de garantir o assessoramento pedagógico realizado pelos analistas PIP/Conteúdos Básicos Comuns (CBC) às escolas do ensino fundamental e garantir o assessoramento pedagógico dos analistas do NAPEM às escolas estaduais que ofertam o ensino médio. Além dessas funções, é atribuição do gerente do PIP, após a substituição do ponto focal, o acompanhamento do trabalho realizado pela equipe NAPEM, garantindo a execução, acompanhamento e avaliação das ações de implementação do projeto. O gerente PIP/CBC é o servidor lotado na SRE responsável por fazer o elo entre a SEE e as escolas, garantindo o cumprimento de todas as solicitações da SEE/MG, tanto no que se refere ao trabalho da equipe NAPEM, quanto às ações de implementação do projeto desenvolvidas pela escola.

Pensando na extensão do projeto em 2013, na jurisdição de Caratinga, cabe lembrar que as áreas de empregabilidade selecionadas foram a Comunicação Aplicada, o Empreendedorismo e Gestão, a Tecnologia da Informação e o Turismo. Apesar de não se tratar de um ensino profissionalizante, e de todas as áreas estarem articuladas ao eixo

estruturador trabalho, ciências, cultura e tecnologia, proposto nas novas Diretrizes Curriculares Nacionais do Ensino Médio, cada área contém suas especificidades. Julgamos de grande importância a apresentação destas áreas para melhor compreensão do processo de renovação do ensino médio, por meio do desenvolvimento de habilidades e competências exigidas ao aluno na sua inserção social e força de trabalho.

De acordo com a definição contida na proposta curricular da área de Comunicação Aplicada, além desta estar voltada para a profissionalização, tem a função de preparar o jovem para sua inserção na convivência social. Segundo esta proposta, ela tem como objetivo desenvolver habilidades comunicativas nos alunos, preparar o jovem para a vida social cotidiana, incentivar a cultura da colaboração, apresentar o campo profissional da Comunicação Social e, com ele, refletir sobre os arranjos de sociabilidade, apropriar-se de forma reflexiva das redes digitais, produzir mídias, veicular produção artística local. Suas disciplinas abordam: “[...] o estudo das formas de sociabilidade contemporânea e das condições para comunicação e cooperação, o direito à comunicação, protocolos de conversação e o caráter pragmático da linguagem na construção das relações sócias.” (SEE, 2012, p.3)

Com essa abordagem, há no currículo uma valorização do contato dos alunos com campos extraescolares, com espaços de comunicação local e proximidades vizinhas, como teatro, museus, exposição artística, etc. Essa exploração extramuro induz à interdisciplinaridade entre a área e as outras áreas de conhecimento, trazendo uma consequência positiva que se revela na significação dos conteúdos abordados e no maior interesse dos alunos na busca e aquisição do conhecimento. A inserção das áreas de empregabilidade no currículo do ensino médio, além de buscar uma aproximação entre as áreas de conhecimento traduz o aumento da carga horária do aluno. Na Tabela n.º 3 (Matriz Curricular da área Comunicação Aplicada), observamos o aumento da carga horária de 500h, distribuídas entre conteúdos das áreas e conteúdos práticos. Estes últimos forçam a escola, a desenvolver um trabalho contextualizado, como observado na fala da gestora da Escola Renascer, que aponta a ocorrência de aulas práticas, independentemente do desejo do corpo docente, como uma necessidade do novo currículo implementado.

**TABELA 3 – Matriz Curricular: Comunicação Aplicada**

Conteúdos			Módulos- aula semanais	Módulos- aula anual	Carga horária anual
Formação Específica	1º ano	Conteúdos da Comunicação e Sociabilidade	2	80	66:40
		Área Redes Comunicativas	1	40	33:20
		Conteúdos da Comunicação na Prática: Práticos Identificação de Territórios	2	80	66:40
		SUBTOTAL	5	200	166:40
	2º ano	Conteúdos da Produção de Eventos	2	80	66:40
		Área Criação Visual	1	40	33:20
		Conteúdos da Comunicação na Prática: Práticos Projeto Evento	1	40	33:20
		Tópicos Especiais	1	40	33:20
	SUBTOTAL	5	200	166:40	
	3º ano	Conteúdos da Produção para Web	2	80	66:40
		Área Linguagem Audiovisual	1	40	33:20
		Conteúdos Projeto Web Site	1	40	33:20
		Práticos Tópicos Especiais	1	40	33:20
	SUBTOTAL	5	200	166:40	
	TOTAL			15	600

**Fonte:** Adaptado da Secretaria de Estado de Educação. Proposta Curricular: área Comunicação Aplicada 2012

A área de Empreendedorismo e Gestão, de acordo com as informações contidas na Proposta Curricular, busca desenvolver nos alunos uma visão geral de administração e gestão de negócios, com foco no empreendimento de pequeno porte. O currículo, nesta área, tem “[...] relação direta com a realidade socioeconômica da região onde a escola está localizada” (SEE, 2012, p.3). Como objetivos gerais, encontramos definido nesta Proposta Curricular que a área propõe possibilitar competências e habilidades empreendedoras, refletir sobre o campo dos negócios e preparar os alunos para a vida social diária. Em sequência, apresentamos para conhecimento do currículo oferecido nesta área a Tabela n.º 4 – Matriz Curricular: Empreendedorismo e Gestão.

**TABELA 4 – Matriz Curricular: Empreendedorismo e Gestão**

Conteúdos			Módulos- aula semanais	Módulos- aula anual	Carga horária anual	
Formação Específica	1ºano	Conteúdos da Área	Fundamentos de Gestão	2	80	66:40
			Planejamento Estratégico			
			Ambiente empresarial	1	40	33:20
		Conteúdos Práticos	Empreendedorismo	2	80	66:40
			SUBTOTAL	5	200	166:40
	2ºano	Conteúdos da Área	Contabilidade e Finanças	2	80	66:40
			Gestão de Pessoas	1	40	33:20
		Conteúdos Práticos	Análise de Custos e Formação de Preço	2	80	66:40
			SUBTOTAL	5	200	166:40
		3ºano	Conteúdos da Área	Marketing Recursos Humanos	2	80
	Avaliação de Desempenho		1	40	33:20	
Conteúdos Práticos	Plano de Negócios		2	80	66:40	
	SUBTOTAL		5	200	166:40	
	TOTAL		15	600	500:00	

**Fonte:** Adaptado da Secretaria de Estado de Educação. Proposta Curricular: área Empreendedorismo e Gestão 2012

A Tecnologia da Informação é uma área que perpassa por todos os aspectos de nossa vida social. Ela se faz presente nos diversos meios de comunicação e se configura como uma necessidade ímpar no setor econômico, visto que para uma inserção no mundo do trabalho ou a vivência no mundo acadêmico, faz-se necessário que o jovem tenha domínio das novas tecnologias. Esta área visa, acima de tudo, a preparar o aluno para sua inserção de forma consciente e crítica no mundo digital. Assim, apresenta como objetivo o conhecimento da informática, da computação, das principais empresas do ramo de informática e das diversas tecnologias da informação, além do reconhecimento dos jovens a respeito dos diferentes sistemas operacionais e seus principais aplicativos.



**TABELA 5 – Matriz Curricular: Tecnologia da Informação**

		Conteúdos	Módulos- aula semanais	Módulos- aula anual	Carga horária anual	
Formação Específica	1º ano	Conteúdos da Área	Computação e Computador	2	80	66:40
		Conteúdos Práticos	Solução de problemas através da Computação I	1	40	33:20
			TI na Prática: Jogos e Editoração de Texto	2	80	66:40
			SUBTOTAL	5	200	166:40
	2º ano	Conteúdos da Área	Sociedade da Informação	1	40	33:20
			Solução de problemas através da Computação II	1	40	33:20
		Conteúdos Práticos	Jogos Digitais	1	40	33:20
			TI na Prática: Planilha de Cálculos	1	40	33:20
			Tópicos Especiais	1	40	33:20
	SUBTOTAL	5	200	166:40		
	3º ano	Conteúdos da Área	Tendência da Computação e seus Profissionais	1	40	33:20
			Solução de problemas através da Computação III	1	40	33:20
		Conteúdos Práticos	Projeto de Inclusão Digital	1	40	33:20
			TI na Prática: Programação para Web	1	40	33:20
			Tópicos Especiais	1	40	33:20
SUBTOTAL	5	200	166:40			
TOTAL			15	600	500:00	

**Fonte:** Adaptado da Secretaria de Estado de Educação. Proposta Curricular: área Empreendedorismo e Gestão 2012

Quanto à área do Turismo, a Proposta Curricular 2012 apresentada pela SEE aponta como objetivos conduzir o jovem na descoberta dos valores culturais e paisagístico que sustentam o turismo local e regional, conhecer e interpretar melhor seu território, conhecer as consequências do turismo. Para o alcance desses objetivos a SEE instituiu a Matriz Curricular abaixo estabelecida.

TABELA 6 – Matriz Curricular: Turismo

Conteúdos			Módulos- aula semanais	Módulos- aula anual	Carga horária anual	
Formação Específica	1º ano	Turismo: Fundamentos Históricos e culturais	1	40	33:20	
		Conteúdos da Área	Meio Ambiente e turismo: Espaço, paisagem e território	1	40	33:20
			Atividade turística: Valores culturais e paisagísticos	1	40	33:20
		Conteúdos Práticos	Impactos do Turismo	2	80	66:40
			SUBTOTAL	5	200	166:40
	2ª ano	Conteúdos da Área	Turismo: Cultura, meio Ambiente e Sustentabilidade	1	40	33:20
			Turismo: Transporte, Hotelaria e Alimentação	1	40	33:20
			Turismo: Agências e Operadoras	1	40	33:20
		Conteúdos Práticos	Diagnóstico da Infraestrutura Turística	1	40	33:20
			Tópicos Especiais	1	40	33:20
SUBTOTAL	5	200	166:40			
3º ano	Conteúdos da Área	Produtos e Projetos Turísticos	1	40	33:20	
		Turismo de feiras, eventos e negócios	1	40	33:20	
		Marketing e Tecnologias da Informação	1	40	33:20	
	Conteúdos Práticos	Montagem de Produto ou Projeto Turístico	1	40	33:20	
		Tópicos Especiais	1	40	33:20	
SUBTOTAL	5	200	166:40			
TOTAL			15	600	500:00	

**Fonte:** Adaptado da Secretaria de Estado de Educação. Proposta Curricular: área Turismo 2012

Devemos considerar que, para efeito de ressignificado, apenas o acréscimo de tais áreas e suas disciplinas acima expostas não surtirá efeito positivo, pois essas áreas e disciplinas foram inseridas com um objetivo maior, que é a interdisciplinaridade entre diferentes áreas, desenvolvida a partir do eixo trabalho, ciência, cultura e tecnologia.

### 1.3 Descrição da Superintendência Regional de Ensino de Caratinga

As duas escolas propostas como objetos de estudo nesta pesquisa pertencem à jurisdição da Superintendência Regional de Ensino da cidade de Caratinga, localizada no interior<sup>7</sup> do estado de Minas Gerais. A Superintendência Regional de Ensino é um órgão representante da Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais que, por sua vez, é organizada por um órgão central e 47 superintendências, distribuídas na capital e no interior.

A superintendência é gerenciada por um superintendente regional de ensino, ao qual estão relacionados, de forma direta, os inspetores escolares que fazem o assessoramento administrativo e pedagógico das escolas e os diretores da Diretoria Administrativa e Financeira, Diretoria Educacional e Diretoria de Pessoal.

A Diretoria Administrativa e Financeira é composta pela Divisão Operacional Financeira e Divisão de Infraestrutura Escolar, sendo competência desta Diretoria, conforme previsto no Decreto n.º 45849/2011: “[...] programar, coordenar, acompanhar, avaliar e executar as atividades orçamentárias, financeiras e administrativas no âmbito regional” (SEE/MG, 2011).

A Diretoria de Pessoal é composta pela Divisão de Direitos e Vantagens e Divisão de Gestão de Pessoal e a ela compete, de acordo com o Decreto n.º 45849/2011: “[...] planejar, coordenar, acompanhar, avaliar e executar as ações de administração de pessoal e de gestão de recursos humanos” (SEE/MG, 2011).

Em âmbito regional, o trabalho de “[...] coordenar o desenvolvimento das ações pedagógicas e de atendimento escolar” (SEE/MG, 2011) fica a cargo da Diretoria Educacional, que é composta pelo Serviço de Documentação e Informação Educacional (SEDINE), pela Divisão de Atendimento Escolar (DIVAE), pela Divisão Pedagógica (DIVEP), que por sua vez é formada pelas equipes do Programa de Intervenção Pedagógica (PIP)/Alfabetização no Tempo Certo (ATC) e PIP/Currículo Básico Comum (CBC).

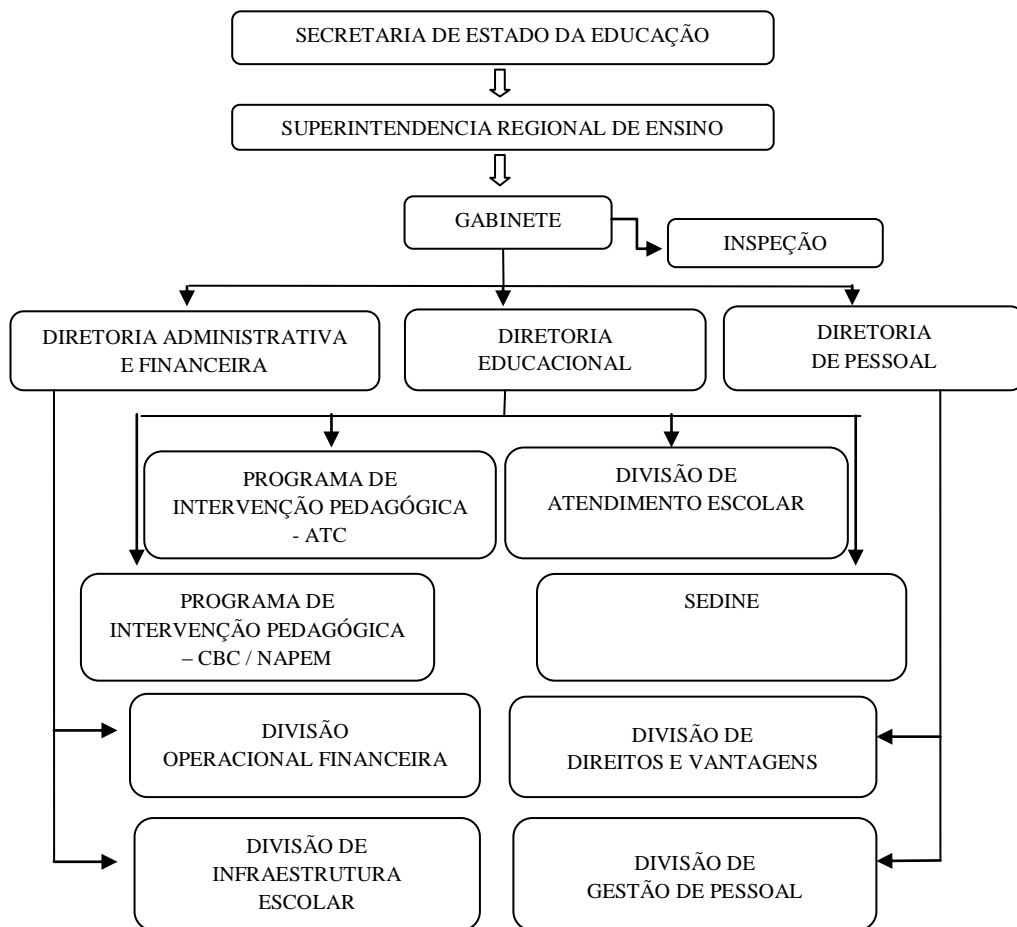
A equipe PIP/ATC trabalha com o assessoramento pedagógico às escolas de anos iniciais do ensino fundamental e a equipe PIP/CBC é responsável pelo assessoramento

---

<sup>7</sup> A cidade de Caratinga está localizada a leste da capital do estado, distante desta a aproximadamente 311Km. Pertence à microrregião vertente Ocidental do Caparaó, mesorregião do Vale do Rio Doce e ao colar metropolitano do Vale do Aço. Seus municípios limítrofes são Inhapim, a nordeste e norte; Imbé de Minas, Piedade de Caratinga, Ubaporanga, Iapu e Ipaba, a norte; Santana do Paraíso, a noroeste; Ipatinga e Timóteo, a oeste; Bom Jesus do Galho, Vargem Alegre e Entre Folhas, a sudoeste; Raul Soares, Santa Rita de Minas e Santa Bárbara do Leste, a sul; Simonésia, a sudeste; e Ipanema, a leste. GEOGRAFIA de Caratinga. **Ache tudo e Região**. Disponível em : <<http://www.achetudoeregiao.com.br/mg/caratinga/geografia.htm>>. Acesso em: 04 mar. 2014.; LOCALIZAÇÃO e dados demográficos. **Portal do Município**. Caratinga. Disponível em: <[http://www.caratinga.mg.gov.br/mat\\_vis.aspx?cd=6498](http://www.caratinga.mg.gov.br/mat_vis.aspx?cd=6498)>. Acesso em: 04 mar. 2014.

pedagógico às escolas que ministram os anos finais do ensino fundamental e o ensino médio. Na equipe PIP/CBC temos inserida a Equipe do NAPEM, que dá assessoramento pedagógico específico às escolas que ministram o ensino médio, e tem como prioridade o acompanhamento do projeto Reinventando o Ensino Médio, o qual é objeto de pesquisa dessa dissertação.

Segue abaixo o organograma<sup>8</sup> da estrutura da SRE de Caratinga, conforme descrição nos parágrafos anteriores:



**Figura 1: Organograma da SRE**

Fonte: Elaborado a partir do Quadro de Pessoal da SRE em 2013.

Estão vinculados à SRE de Caratinga 24 municípios: Alvarenga, Bom Jesus do Galho, Bugre, Caratinga, Córrego Novo, Dom Cavati, Entre Folhas, Iapu, Imbé de Minas, Inhapim,

<sup>8</sup> Até mais ou menos o mês de março ou abril de 2014 a Diretoria Educacional manteve a divisão de trabalhos estabelecida no Organograma definido nesta página e apresentado no momento da qualificação. A partir da reorganização ocorrida em 2014, a equipe do PIP/CBC foi extinta, os servidores desta equipe eram contratados pela Fundação Renato Azeredo e foram dispensados no período entre março e abril, do ano corrente. Hoje existe apenas o PIP Fundamental (que abarca os anos iniciais e finais desta etapa de ensino) e o NAPEM (equipe que acompanha o ensino médio).

Ipaba, Ipanema, Piedade de Caratinga, Pingo d'Água, Pocrane, Santa Bárbara do Leste, Santa Rita de Minas, São Domingos das Dores, São João do Oriente, São Sebastião do Anta, Taparuba, Tarumirim, Ubaporanga e Vargem Alegre.

Nesses 24 municípios, a SRE presta assessoramento a 103 escolas estaduais, 255 municipais e 28 escolas particulares. De forma específica, no município de Caratinga o acompanhamento das escolas realizado pela SRE restringe-se às redes estadual e privada, pois o município conta com um sistema próprio de educação. Na rede privada do município de Caratinga, esse acompanhamento da SRE ocorre no ensino fundamental e médio, uma vez que a educação infantil é acompanhada pela Secretaria Municipal de Educação.

#### 1.4 Descrição das escolas

As escolas da Superintendência Regional de Ensino da cidade de Caratinga participantes da extensão do projeto em 2013 foram selecionadas conforme os seguintes critérios estabelecidos no Catálogo do Reinventando o Ensino Médio:

Foi selecionada em 1º lugar, em cada SRE, no município sede, a escola que apresentou o maior número de alunos matriculados no 1º ano do ensino médio em 2011, conforme Censo Escolar 2011, obedecidos um mínimo de 3 e um máximo de 12 turmas. Foi selecionada em 2º lugar, em cada SRE, no município mais populoso da área coberta pela Superintendência, à exceção do município sede, a escola que apresentou o maior número de alunos matriculados no 1º ano do ensino médio em 2011, obedecidos um mínimo de 3 e um máximo de 12 turmas. (...) (SEE/MG, 2012, p.18).

Na SRE de Caratinga, apenas duas escolas que ministram o ensino médio foram selecionadas para o REM. Na escolha prevaleceu como critério o maior número de alunos matriculados no 1º ano do ensino médio. Na sede do município de Caratinga foi selecionada a Escola Renascer; e a segunda escola, do município mais populoso, fora da sede, foi a Escola Construindo. Nesta pesquisa, as escolas serão identificadas com nomes fictícios, com o objetivo de preservar a identidade da escola e dos funcionários entrevistados.

A Escola Renascer foi inaugurada em 1961, funcionando em prédio próprio. De acordo com informações coletadas no Projeto Político Pedagógico (PPP), a escola atende hoje a um quantitativo de 435 alunos do ensino fundamental do 6º ao 9º ano e 486 alunos do ensino médio. Por estar localizada numa região próxima ao centro da cidade, a escola atende a uma clientela diversificada, oriunda de vários bairros. Conforme especificado no PPP da escola (2013), a clientela é de classe média baixa, os pais possuem uma jornada de trabalho

intensa e não dão assistência necessária aos filhos. Em termos socioeconômicos e educacionais, no período diurno a escola tem um percentual aproximado de 60% de alunos não trabalhadores e 40% que trabalham meio período. Os alunos do noturno trabalham em tempo integral. Com relação à formação, o nível de escolaridade dos pais não excede o ensino fundamental e médio (PPP ESCOLA RENASCER, 2013). Todos esses fatores ocasionam problemas enfrentados pela escola com os alunos, tais como ausência de limites, baixa autoestima, perda do sentido da família, falta de perspectiva sobre o futuro e alguns casos isolados relacionados à gravidez na adolescência e à agressividade, situações essas que muitas vezes geram conflitos dentro da sala de aula.

Em termos organizacionais, a equipe gestora da escola é formada por uma diretora, duas vice-diretoras e uma coordenadora do projeto, todas com formação superior completa e especialização. O corpo docente que atua diretamente no REM com os alunos do 1º ano do ensino médio é formado por dezenove professores, todos com curso superior completo, sendo que 13 possuem curso de especialização. Do total dos professores do REM, 11 são efetivos, um é efetivado<sup>9</sup> e sete são contratados. Esse quantitativo de professores contratados representa aproximadamente um terço do corpo docente do REM na escola, que poderia sofrer rodízio no contrato de trabalho em 2014. Isso dificultaria a continuidade das ações do projeto, uma vez que esses sete professores participantes do projeto que já receberam da instituição ou Secretaria de Educação alguma forma de instrução sobre o projeto, não têm sua permanência garantida na escola.

A designação no ano de 2014 seguiu critérios definidos em legislação própria, bem como a classificação desses professores na listagem de inscrição para designação ou classificação em concurso público, não houve nenhum vínculo dos professores que já estavam inseridos no Projeto. Assim, possíveis casos de rodízio de professores ocasionaria, de certa forma, uma perda da continuidade das ações, pois os novos profissionais contratados teriam que se inteirar das ações, passar por um período de capacitação, interna à escola, para então exercer uma ação segura das funções a serem por eles desempenhadas, o que ocasionaria uma quebra na qualidade do projeto.

No Projeto Político Pedagógico (2013) da escola há uma descrição que apresenta como pontos fortes o colegiado participativo, profissionais dispostos à inovação pedagógica e espaço físico. Em relação ao espaço físico, a escola conta com sala de informática com acesso

---

<sup>9</sup> Efetivado, é o servidor público da educação que em Minas Gerais, passou a compor o quadro de servidores efetivos, sem passar por concurso público, por ato da Lei Complementar n.º 100 de 2007, que neste ano de 2014, foi julgada pelo Supremo Tribunal Federal como ato inconstitucional.

à internet, sala de vídeo, biblioteca com grande acervo literário e pesquisa, laboratório utilizado para aulas práticas de Física, Química e Biologia, sala de professores ampla e confortável, 18 salas de aulas (incluindo 4 salas anexas), anfiteatro, uma cantina bem equipada e pátio amplo. E como ponto fraco, o PPP evidencia o não engajamento de 100% dos profissionais na nova proposta de transformação da prática pedagógica estabelecida pelo REM, a pouca participação dos pais na vida escolar dos filhos e o pouco ou ineficaz uso das tecnologias disponíveis na escola (PPP, ESCOLA RENASCER, 2013).

Para a implementação do projeto Reinventando o Ensino Médio, a escola optou como áreas de empregabilidade: Turismo, Comunicação Aplicada e Tecnologia da Informação. Como não houve demanda de alunos para a disciplina de Turismo. A escola ofertou no ano de 2013 a área de Comunicação Aplicada para três turmas, perfazendo um total de 113 alunos. Na área de Tecnologia da Informação, houve oferta para uma turma, formada por 41 alunos.

Já a Escola Construindo oferece o ensino fundamental do 6º ao 9º ano, a educação em tempo integral e o ensino médio. A escola tem seu funcionamento organizado em três turnos: matutino, funcionando das 07h às 12h10m; vespertino, das 13h às 18h10m; e noturno das 18h às 21h30m. Os turnos matutino e vespertino são organizados com módulos/aula de 50 minutos e o noturno, com base em resolução específica, é organizado com módulos/aula de 40 minutos. Para a implementação do projeto Reinventando o Ensino Médio, a escola oferece aos alunos do 1º ano do ensino médio as áreas de empregabilidade: Tecnologia da Informação, para três turmas, com um total de 111 alunos; Turismo, para uma turma formada por 31 alunos, e Empreendedorismo e Gestão, para três turmas, atendendo a um total de 116 alunos.

Por ser a única escola de ensino médio regular do município, também possui uma clientela diversificada, atendendo a alunos da zona urbana e da zona rural. A escola atende, atualmente, 1.111 alunos, sendo 457 do ensino fundamental e 654 do ensino médio. A partir de dados coletados no Projeto Político Pedagógico (PPP) da escola, sua clientela é caracterizada por diferentes níveis socioeconômicos, sendo que alguns são beneficiários do programa federal Bolsa Família.

Segundo informações contidas no PPP, a escola conta com professores criativos, competentes e dedicados em promover uma educação de qualidade, atentos à necessidade de atendimento especial aos alunos, quando necessário. Valores como cooperação, solidariedade e ajuda, são estimulados e trabalhados, não só pelos professores, como também por todos os profissionais da escola. Há um destaque para o trabalho oferecido pelas bibliotecárias, auxiliando os alunos nos projetos solicitados pelos professores ou nos de livre iniciativa. Há

também informações referentes à participação dos professores da escola em eventos ocorridos na cidade, cujos temas são debatidos em sala de aula (PPP ESCOLA CONSTRUÍDO, 2013.).

A escola conta com uma equipe gestora formada por um diretor, Mestre em História Social, três vice-diretores e uma coordenadora do projeto, todos com curso superior completo e especialização. O corpo docente da escola conta com 58 professores, todos com curso superior. Desse total, sete professores trabalham diretamente no projeto com os alunos do 1º ano do ensino médio, sendo todos graduados, e cinco deles possuem especialização. Em termos de situação funcional, desses sete, três são efetivados e quatro são contratados. Essa situação também é preocupante em termos de continuidade das ações do projeto, visto que os professores poderão sofrer um rodízio nos contratos de 2014, como já fora mencionado na descrição do corpo docente da escola anterior. E com a inconstitucionalidade da Lei Complementar n.º 100/2007 (que efetivou em Minas Gerais professores sem concurso público), declarada em 26 de março de 2014 pelo Supremo Tribunal Federal, e publicada em 01 de abril de 2014 no Diário Oficial da União, a questão da continuidade das ações é preocupante, pois tais professores podem, a qualquer momento, ser substituídos por professores que aguardam nomeação do último concurso, homologado em 15 de novembro de 2012, com validade até novembro deste ano de 2014. A escola possui ainda 19 ajudantes de serviços gerais. Todos possuem o ensino médio concluído e um tem ensino superior.

Em relação à infraestrutura, a escola possui 18 salas de aulas com espaço para aproximadamente 50 alunos cada, um palco para apresentações, um espaço coberto para as apresentações artísticas, uma biblioteca em ótimo estado de conservação, equipada com aproximadamente 15 mil títulos, e uma videoteca com 5 mil DVDs e Fitas K7. A escola conta também com laboratório de informática, uma lousa digital, um aparelho de data show e uma caixa de som amplificadora. Na sala dos professores há um computador com impressora. Além disso, há mais um computador na sala de direção, quatro na secretaria, um na supervisão e um na biblioteca, todos ligados à internet. A escola possui dois banheiros para alunos, sendo um feminino e um masculino; dois banheiros para professores, feminino e masculino, banheiro para pessoal administrativo e banheiro para auxiliares de serviços gerais, todos em bom estado de conservação e limpeza. A escola possui ainda a sala dos professores, salas de supervisão, direção, secretaria, arquivo e cantina. O ponto negativo dessa infraestrutura é a falta de espaço adequado para as atividades de Educação Física.



Essas duas escolas aqui definidas apresentam em seu processo de enturmação de alunos e distribuição de professores um critério muito comum da maioria de nossas escolas, reprodutoras do sistema capitalista e da competitividade de mercado. As turmas são formadas com base no desempenho dos alunos. Essa prática é justamente um dos aspectos que o projeto pretende alterar.

Em visita às duas escolas objetos da pesquisa, algumas questões foram observadas. A primeira é uma resistência a essa necessidade de mudanças de estrutura para uma real significação do projeto, especialmente mudanças ligadas à enturmação e talvez à fragmentação das disciplinas. São perceptíveis também problemas relativos a alguns aspectos do projeto que vão de encontro às especificidades locais, como a conciliação do sexto horário com o horário do transporte escolar, problema vivenciado por uma das escolas, e o horário de trabalho dos alunos. Para os alunos da zona rural, esse sexto horário passou a constituir-se como um problema, uma vez que moram distante da escola e dependem do transporte para sua locomoção. Para os alunos inseridos no mundo do trabalho, há um problema relacionado com o horário de atuação profissional.

Esses dois dificultadores da implementação do projeto, a enturmação e a inclusão do sexto horário, são problemas enfrentados pelos gestores no sentido de que em relação à enturmação existe nas escolas uma cultura de seletividade que precisa ser transformada pelo gestor escolar. Essa cultura é internalizada tanto no corpo docente quanto discente e faz parte também da própria visão dos gestores e, por isso, não é por eles percebida como um problema: ela é, ao mesmo tempo, uma questão de mudança proposta pelo programa e uma resistência por parte dos atores escolares. Assim, os gestores precisam mudar primeiro a cultura escolar e influenciar de forma positiva a sua equipe de trabalho. Em relação ao sexto horário, o gestor enfrenta o problema de garantir a carga horária dos alunos. De forma específica, os alunos da zona rural da Escola Construindo, participantes do projeto, ficaram o ano todo sem o transporte escolar. Por morarem distante da escola, muitas vezes, ficaram sem cumprir o último horário; portanto, com um déficit na carga horária. Essa situação ocorreu devido ao impasse da Secretaria Municipal de Educação em oferecer o transporte aos alunos do REM, justificada pela não conciliação do horário com outros alunos do município, que utilizam o transporte, e pela falta de carros para cumprir as rotas dos alunos do sexto horário, num total de 9 rotas diferentes. Segundo o Gestor da Escola Construindo:

O transporte, a gente tem tentado minimizar com projetos que os meninos estão fazendo extraclasse, em outro período. Trabalhos, também com as disciplinas que eles estão perdendo na carga horária. Nós tiramos todas as

disciplinas que tem uma aula só, foi orientação da própria secretária, que a gente tirasse todas as áreas de empregabilidade, Inglês que tem uma aula só, e não colocar neste último período e complementando isso aí com trabalhos e atividades (GESTOR - ESCOLA CONSTRUÍND0, 2013).

Apesar da tentativa de solução tanto por parte da escola quanto da SRE, podemos observar, de acordo com o gestor da Escola Construindo, que essa situação permaneceu durante o ano escolar. A escola buscou como solução retirar do sexto horário disciplinas de apenas 50 minutos semanais e disponibilizar projetos e trabalhos extraclasse referentes às disciplinas em que houve perda de carga horária. Ainda sobre a questão do transporte a coordenadora do projeto na escola, disse:

A primeira atitude que a gente teve foi ir ao prefeito e ele deixou bem claro pra gente que não haveria como. Então o que é que a gente fez? Nós pedimos pra secretária de educação, ela passou um ofício, pra gente, e este ofício foi encaminhado para a superintendente. Da Secretaria da Educação, encaminhado pra superintendente, do prefeito, falando que não poderia fazer este benefício pra gente, esse transporte. E a superintendente veio ao município e conversou com o Prefeito e ele também falou com ela que não teria jeito. Mesmo assim não conseguiu transporte, nós ficamos o ano inteiro sem transporte pra esses meninos. Então o que foi feito, os meninos ficaram sem transporte no sexto horário. Nossa inspetora veio com uma solução de como que a gente faria com esses meninos que perderam o sexto horário, como que seria feito com a carga horária dele. Então veio essa solução da SRE, e eles teriam que fazer trabalho. (COORDENADORA DO REM - ESCOLA CONSTRUINDO, 2013).

Pensando no problema vivenciado pela escola com a questão da falta do transporte escolar e sua repercussão em 2014, quando a escola teria mais alunos dependentes desse transporte, ao ser questionado sobre a situação, o gestor escolar respondeu que “[...] a equipe gestora estaria pensando em deixar todo o ensino médio na parte da tarde para conseguir conciliar com a prefeitura o transporte dos alunos” (GESTOR, ESCOLA CONSTRUÍND0, 2013).

Esta é uma situação que preocupa gestores escolares e técnicos da SRE, pois traz consequências negativas para o processo de ensino e aprendizagem. O sexto horário é resultado do aumento da carga horária, que tem como intuito a busca da excelência no ensino e aprendizagem por meio da oferta das áreas de empregabilidade, sem prejuízo para as disciplinas da base nacional comum. Com o desencontro dessa característica do projeto com o transporte escolar, as disciplinas da base nacional comum passam a sofrer um prejuízo, uma vez que uma das exigências da Secretaria é que o sexto horário fosse composto por uma delas. Os objetivos do REM passam a ser também questionados, pois ele se torna de atuação inócua, as aulas com possibilidades de troca de saberes passam a ser substituídas por trabalhos

extraclasse e a figura do professor passa a ser vista como desnecessária. Apesar do trabalho extraclasse representar uma forma de busca de conhecimento, esses alunos que necessitam do transporte não recebem a mesma formação que os demais. Há de se pensar também no problema que professores e gestores enfrentam com os demais alunos, uma vez que passam a sentir que não têm obrigações com o sexto horário, ou seja, se os alunos da zona rural podem fazer o trabalho como forma de garantia do aprendizado, eles também podem, pois cursam a mesma disciplina e são portadores dos mesmos direitos.

Esse desencontro demonstra uma falta de comunicação entre as instâncias, estado e escola no sentido de repensar as questões locais. Na extensão do projeto, em 2013, no encontro por polo regional entre membros da SEE/MG, diretores das escolas participantes do projeto, superintendentes, inspetores e ponto focal, realizado na Cidade de Governador Valadares, uma das questões levantadas por vários diretores foi justamente a questão do transporte escolar. Mesmo assim, a implementação foi realizada sem que os responsáveis pelo projeto repensassem a situação. Isso nos leva a compreender tal modelo de política como caracterizada pelo modelo *top/down*, haja vista que a SEE/MG manteve o projeto com suas características gerais, sem levar em consideração dificuldades ou necessidades locais apresentadas pelos atores escolares em um encontro regional. Isto acaba comprometendo a proposta de ressignificação do ensino médio e demonstra que, apesar de ter passado por um projeto piloto, não houve tempo ou possibilidade de amadurecimento da proposta em relação à percepção das peculiaridades locais.

A situação do transporte escolar é bem mais ampla do que uma simples combinação entre secretários municipais e diretores escolares: envolve questões políticas e de financiamento capazes de atender com eficiência à comunidade escolar. Nesse sentido, é preciso que haja uma ação da Secretaria Estadual de Educação (propositora do REM) direcionada aos secretários municipais (responsáveis pelo transporte escolar), de forma a encontrar uma solução para a questão do atendimento aos alunos do sexto horário. Caso contrário, haverá uma perda na qualidade das disciplinas da base nacional comum e, com isso, um esvaziamento do significado do projeto.

#### **1.4.1 Atividades desenvolvidas nas escolas**

O projeto Reinventando o Ensino Médio foi desenhado pela Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais e implementado, como a maioria das políticas públicas, como um modelo de política, caracterizado por Dye (2009, *apud* CONDÉ, 2012, p.8) como política de “caráter *top/down*”. Isto é, as ações são implementadas de cima para baixo, a partir dos resultados apresentados nos indicadores de desempenho dos alunos do ensino médio, a Secretaria de Estado de Educação sentiu a necessidade de elaborar um projeto com tais características. Entretanto, as bases do sistema escolar não foram consultadas sobre essa necessidade do projeto e nem tiveram participação na elaboração. A participação desses atores ficou restrita, em 2011 (ano da idealização), à discussão de uma versão já elaborada pela Secretaria e à escolha das áreas de empregabilidade que seriam ofertadas pelas escolas que fizeram parte do projeto piloto em 2012. No processo de extensão, em 2013, isso não foi diferente: os atores escolares participaram apenas da escolha das áreas de empregabilidade e da execução das ações de implementação do projeto.

Essa condição de implementação de cima para baixo é, muitas vezes, percebida pela falta do sentimento de pertencimento dos atores envolvidos. Essa situação fica perceptível pelos poucos momentos de reflexão sobre o projeto nas duas escolas. Por ser um projeto novo, que exige uma transformação da escola no sentido curricular e uma mudança na prática pedagógica, a escola deveria ter promovido encontros que possibilitassem a discussão das transformações necessárias. Ao verificar o livro de Ata de Reuniões das duas escolas, observa-se uma ausência de registros no sentido de reflexão da prática pedagógica. Percebe-se uma limitação quanto à iniciativa da escola no sentido de promover essas reflexões.

O Livro de Atas de Reuniões, da Escola Renascer, registra durante o período de fevereiro a setembro de 2013, apenas duas reuniões com a comunidade escolar, ambas exigidas pela Secretaria de Estado de Educação. A primeira reunião foi realizada em fevereiro de 2013 para a definição do percurso curricular de cada aluno. Nessa reunião, os alunos e seus responsáveis foram informados sobre as características do projeto: aumento da carga horária, com a inserção do 6º horário e inclusão das disciplinas da área de empregabilidade. Foram também informados sobre a necessidade da escolha da disciplina da área de empregabilidade a ser cursada durante os três anos de ensino médio, de acordo com o interesse dos alunos e validação de seus pais ou responsáveis. Nesse dia, os professores capacitados pela SEE/MG fizeram a exposição das três disciplinas escolhidas pela escola, seu objetivo, metodologia e conteúdos a serem estudados para fundamentar a opção do aluno e de seu responsável.

Antes da reunião com a comunidade escolar, houve uma reunião entre o corpo docente, a diretora da escola, a coordenadora do projeto e outros servidores, com a participação de um representante da SRE. Esse encontro teve como objetivo informar todos os servidores sobre o projeto e a importância do Seminário de Percurso Escolar.

A segunda reunião, realizada nessa escola com toda a comunidade escolar ocorreu em setembro de 2013, e tinha o mesmo objetivo da reunião anterior. Porém, reuniu um público novo, isto é, os alunos e responsáveis que irão fazer a matrícula no 1º ano do ensino médio, em 2014. A vice-diretora apresentou cinco áreas de empregabilidade: Comunicação Aplicada, Empreendedorismo e Gestão, Meio Ambiente e Recursos Naturais, Tecnologia da Informação e Turismo. A vice-diretora informou ao público que no início do ano foram definidas as três áreas de empregabilidade: Turismo, Comunicação Aplicada e Tecnologia da Informação. Por falta de demanda, a disciplina Turismo não foi ofertada. Assim, o objetivo da nova assembléia era o sufrágio de mais uma área. Com um percentual de aproximadamente 54,6% dos votos<sup>10</sup>, a disciplina escolhida foi Empreendedorismo e Gestão (LIVRO DE ATAS DE REUNIÕES - ESCOLA RENASCER, 2013).

Em busca de registros que confirmassem o processo de discussão, bem como de apropriação das transformações de estrutura e prática pedagógica, outros livros de registro de reuniões foram analisados. Essa escola tem a prática de registrar as reuniões em livros específicos conforme a ação executada. Assim, ela possui um livro de Ata de Reuniões com a Comunidade Escolar, em que foram encontrados apenas dois registros de reuniões propostas pela SEE/MG, um livro de Ata de Reunião Pedagógica e um Livro de Ata de Reuniões de Módulo.

No Livro de Ata de Reunião Pedagógica, das dez reuniões registradas, apenas uma fazia referência ao projeto, sendo que não se tratava de discussões acerca das mudanças, mas apenas informações específicas à apresentação do projeto e informações a respeito do Seminário de Percurso Curricular. E no Livro de Ata de Reuniões de Módulo, das 18 reuniões registradas, em apenas três estavam inscritas, junto a outras discussões, ações referentes ao projeto. Um dos registros dizia respeito à realização da Feira Cultural do Reinventado o Ensino Médio, sua finalidade e desenvolvimento. Este registro fazia referência à integração das duas escolas participantes do REM na Feira Cultural, mas que na prática não se concretizou, pois cada escola fez sua Feira Cultural sem a integração de ações entre elas. Nele

---

<sup>10</sup> Na ata da referida reunião para escolha do Percurso Curricular há 115 assinaturas, mas destas não temos como identificar a quantidade de pais e alunos presentes, pois todos os participantes, pais, alunos e servidores, assinam o livro de ata.

também havia orientações quanto aos projetos já realizados, ou seja, não há nesse registro nenhum indício de discussão coletiva dos projetos e intensificação do trabalho interdisciplinar entre as disciplinas da base nacional comum e áreas de empregabilidade, mas apenas apresentação de projetos realizados. O segundo registro descrevia a respeito da organização das equipes de suporte aos professores do REM na Feira Cultural a ser desenvolvida pelos alunos. Já no terceiro registro, também entre outras ações propostas, constava o repasse de informações da SEE/MG em relação ao encontro de formação proposto pela Magistra aos professores da área de empregabilidade.

Na Escola Construindo a situação não foi diferente. Há apenas três atas referentes às reuniões com a comunidade escolar para tratar especificamente sobre o Reinventando o Ensino Médio. Uma das reuniões, a do dia 14 de fevereiro de 2013, foi para informar aos profissionais sobre a realização do Seminário de Percurso Escolar, em que o diretor trataria da importância do projeto e da responsabilidade do corpo docente para o seu sucesso.

A segunda reunião aconteceu em 22 de fevereiro de 2013, e serviu para a apresentação do projeto à comunidade escolar e para a apresentação das três áreas de empregabilidade: Empreendedorismo e Gestão, Tecnologia da Informação e Turismo.

A terceira reunião ocorreu no dia 17 de setembro de 2013, dela participaram a equipe gestora, o corpo docente e os alunos do nono ano e seus responsáveis. O diretor apresentou as áreas de empregabilidade ofertadas pela escola e o novo horário de funcionamento das turmas de 1º ano em 2014. Como podemos notar, os registros demonstram a realização de assembleias obrigatórias, definidas pela Secretaria de Estado de Educação. Com base nesses registros, não há uma iniciativa por parte da escola e ou da Superintendência, no sentido de promover outros momentos de reflexão com a comunidade escolar.

Além do Livro de Registro de Atas de Reuniões com a Comunidade Escolar, descrito nos três parágrafos anteriores, foram encontrados mais dois livros de registro de Ata de Reuniões: um sobre reunião de pais e alunos para informações quanto à progressão continuada e outro com quatro atas, sendo que duas delas faziam referência ao REM. Em uma dessas atas o diretor apresenta as discussões do congresso de universalização do REM e, na outra, há uma abordagem sobre o funcionamento do projeto. Portanto, nessa escola também não foram encontrados registros de discussões aprofundadas sobre as transformações da prática pedagógica.

A escola Construindo apresenta como diferencial a edição, em outubro de 2013, de uma revista que apresenta as várias visões de alunos, de gestores e de professores sobre o

novo contexto do ensino médio mineiro, com apresentação de algumas estratégias didáticas utilizadas. A elaboração da Revista foi idéia de uma das professoras do 1º ano, que com o apoio da equipe gestora foi construída pelos próprios alunos, de acordo com as atividades desenvolvidas nas áreas de empregabilidade. Nela os alunos e professores contam as primeiras considerações do REM. Foram impressos um total de 1000 exemplares<sup>11</sup>. Constatamos que dos 1000 exemplares, 50 foram enviados para SEE e os demais distribuídos para a comunidade escolar e todas as escolas da SRE de Caratinga.

A revista representa a necessidade de reprodução da experiência vivida, bem como as impressões e anseios da escola. Ela externa a opinião positiva de alunos, professores e equipe gestora sobre a nova organização do ensino médio e traz informações sobre a execução de projetos realizados nas três áreas de empregabilidade, ofertadas pela escola, no caso Empreendedorismo e Gestão, Tecnologia da Informação e Turismo. Nela o gestor aponta a implementação do projeto como uma tarefa difícil, porém possível a partir da “[...] abertura ao diálogo, delegação de poder, respeito, democracia, abertura à inovação e coragem” (GESTOR – ESCOLA CONSTRUINDO, 2013). Nela a escola apresenta o processo de implementação progressiva do projeto, a importância do olhar atento do coordenador do projeto e equipe de especialistas, o primeiro Seminário de Percurso Escolar. Na revista temos disponibilizadas, como exemplos do trabalho realizado na escola, sequências didáticas, a prática de projetos, visitas técnicas realizadas pelos alunos, além de entrevista com um empreendedor local. Enfim, o resultado da revista demonstra que a escola caminha para uma mudança significativa, e apesar do desafio e dificuldades, passos importantes foram dados. A escola precisa ampliar seu olhar e ações para a conquista da mudança necessária.

Apesar do excelente trabalho realizado pela Escola Construindo, percebemos em nossa pesquisa que há um problema entre as proposições de ressignificação da etapa de ensino e a prática das ações implementadas neste ano de 2013. Esse problema pode ser caracterizado por duas situações que dificultam a implementação do REM, bem como o alcance de seus objetivos: o caráter *top/down* da implementação da política pública aqui analisada e, como consequência, a inexistência (ou baixo indicador) de ações transformadoras da prática pedagógica, no sentido de dar novo significado a essa etapa de ensino. Exceto a Revista Remove, não há registro nas escolas que indique momentos de reflexão por parte do corpo docente e comunidade escolar sobre mudanças necessárias à prática pedagógica. Mesmo

---

<sup>11</sup> Temos conhecimento, por meio do Encontro de Formadores Regionais do Pacto para o Fortalecimento do Ensino Médio, realizado em abril de 2014, que um dos exemplares foi apresentado no curso de Pedagogia da UFMG, por uma das alunas e avaliado de forma positiva pela Prof. Especialista em Currículo.

porque a revista demonstra o resultado dos trabalhos e não sua discussão, o que não tira sua importância e valor. Pelo caráter *top/down*, fica explícito nas Atas de Reuniões com a comunidade escolar que ela é envolvida apenas em reuniões propostas pela SEE/MG e, mais uma vez, sem o registro de ações originadas pela própria escola.

A falta de ações transformadoras da prática pode aqui ser explicada justamente pelo modelo de implementação da política. Pelo fato dos atores escolares não participarem da discussão e elaboração, inconscientemente não se sentem motivados ou responsáveis pelas transformações por ela exigidas.

Neste sentido a abordagem do ‘ciclo de políticas’, proposta por Stephen Ball e Richard Bowe (*apud* MAINARDES, 2006), desenvolvida no capítulo seguinte, demonstra a natureza complexa da política educacional e a necessidade da existência de articulação dos processos macro e micro, pois a ação dos agentes locais interfere nos resultados das políticas. Portanto, segundo Mainardes (2006) esses autores rejeitam os modelos antagônicos de política que polarizam as fases de formulação e implementação, pois entre essas fases há disputas e embates políticos. Stephen Ball e Richard Bowe (*apud* MAINARDES, 2006) destacam que é necessário levar em consideração a interpretação prática dos profissionais, pois ela envolve resistências, acomodações, conflitos e disparidades.



## 2. DESAFIOS ENFRENTADOS NA REESTRUTURAÇÃO DO ENSINO MÉDIO

O projeto Reinventando o Ensino Médio representa um novo desafio aos gestores escolares do Estado de Minas Gerais. Pensado pela Secretaria de Estado de Educação e implementado no sentido *top/down*, o projeto abarca necessidades gerais do estado que, por sua diversidade, vai de encontro com algumas situações específicas de cada instituição escolar que, apesar de pertencerem à mesma rede de ensino, possuem singularidades definidas pelo regionalismo e por sua clientela, como transporte escolar, atividades extraclasse como garantia da carga horária e alunos já inseridos no mercado de trabalho.

Assim, como os problemas enfrentados na etapa do ensino médio têm sido um desafio para a Secretaria de Estado da Educação, as mudanças propostas pelo projeto a fim de enfrentar tais problemas têm sido também um desafio aos gestores, pois tal iniciativa propõe mudanças estruturais que trazem, de certa forma, um conflito interno para a escola. Fala-se em mudanças, mas, na prática, a cultura escolar ainda é limitada (pela própria formação de nosso corpo docente e equipe gestora), com um ensino centrado em conteúdos fragmentados, de cultura livresca, de transmissão de saberes. Cultura, em que o tempo de aprendizagem do aluno ainda não é totalmente pensado, em que a figura do professor ainda é a de detentor dos saberes e, portanto, de superioridade perante os alunos. Escolas em que as classes são enturmadas de forma pretensamente homogênea, trabalhando-se apenas com os alunos que demonstram interesse, sendo portanto, excluídos do processo aqueles que se apresentam dispersos e com baixo desempenho.

Portanto, se pensarmos em todo um trabalho de mudança de postura em busca de uma cultura de participação e de construção coletiva do saber, perceberemos quão difícil é a função do gestor nesse processo de transformação do ensino médio proposto pela Secretaria de Estado da Educação. Afinal, no geral tanto os nossos gestores quanto o corpo docente possuem em sua formação acadêmica a cultura de transmissão passiva dos saberes. Sabemos que as mudanças só acontecem se forem do interesse dos atores envolvidos. Elas precisam ser internalizadas por cada agente educativo. Esse é o desafio do gestor: conseguir alcançar sua equipe de trabalho, pela necessidade de mudança de cultura.

Assim, esse segundo capítulo está estruturado de forma a apresentar os problemas dificultadores do processo de implementação do REM, no caso o modelo *top/down* da política proposta e, como consequência desse modelo, um baixo indicador de ações transformadoras da prática pedagógica, no sentido de dar novo significado a essa etapa de ensino, uma vez que

não há registro nas escolas que indique momentos de reflexão por parte do corpo docente e comunidade escolar sobre mudanças necessárias à prática pedagógica. O caráter *top/down* fica explícito nas Atas de Reuniões com a comunidade escolar, já que a mesma é envolvida pela escola apenas em reuniões propostas pela SEE/MG e, mais uma vez, sem o registro de ações originadas pela própria escola.

Para melhor compreensão dos resultados dessa pesquisa, apresentamos nesse capítulo o modelo de implementação da política aqui estudada, fundamentado nas teorias de Mainardes (2006) e Condé (2012). Assim, apresentaremos suas principais conceituações sobre o caráter *top/down* da política, o contexto do ciclo de políticas e como esse ciclo se relaciona com o processo de implementação do REM, em 2013, nas duas escolas objeto de estudo, procurando evidenciar os problemas nelas encontrados. Com base nos autores aqui citados, buscaremos estabelecer as possibilidades de melhoria da implementação do REM nessas escolas, visando a diminuir o impacto causado pelo modelo de implementação da política, o caráter *top/down*, bem como refletir sobre a prática pedagógica exercida em função desse modelo de implementação.

Sabedores de que esse caráter da política inibe a motivação dos sujeitos envolvidos, trouxemos para a nossa reflexão os dados da pesquisa realizada e faremos, neste capítulo, uma comparação desses dados com diferentes vieses: o viés técnico, daqueles que acompanham o projeto na SRE e o viés, diria que pedagógico, dos atores escolares. Nas escolas, como já fora estabelecido, a pesquisa foi realizada por meio de entrevista semiestruturada com o gestor escolar e com o coordenador do projeto, nomeado vice-diretor, e por meio de aplicação de questionário a uma população amostral<sup>12</sup> de 10% dos alunos do 1º ano, o que corresponde a 16 alunos da Escola Renascer e 24 alunos da Escola Construindo e uma população de professores, constituída por três professores da Base Nacional Comum e um professor de cada área de empregabilidade ofertada. Na SRE, a pesquisa se constituiu por meio de entrevista realizada com um representante da equipe do NAPEM, o diretor educacional e um inspetor escolar.

Para a comparabilidade dessas diferentes visões, buscamos uma reflexão teórica sobre a prática pedagógica e sua importância para esta etapa de ensino, apresentando possibilidades para o desenvolvimento de uma prática voltada para a interdisciplinaridade.

---

<sup>12</sup> Devido ao tamanho reduzido da amostra (10% da população do 1º ano), a termos de generalização estatística os dados apresentados nesta dissertação devem ser vistos como indicativos.

## 2.1- O modelo de implementação do Projeto Reinventando o Ensino Médio

Mainardes (2006, p.10), por meio dos estudos de Stephen Ball, identifica que “[...] o processo político é entendido como multifacetado e dialético, necessitando articular as perspectivas macro e micro [...] (Estado e processos micropolíticos) [...]” e que a análise de uma política pública deve levar em consideração o ciclo da política, para melhor compreensão da mesma, devido à sua complexidade e às controvérsias, dada a participação local dos profissionais e sua articulação com a política proposta. Para os autores Bowe e Ball (1992, *apud* MAINARDES, 2006, p.97), a análise da política deve considerar o discurso e a interpretação prática dos profissionais que atuam no contexto escolar; portanto, discurso e implementação devem ser igualmente analisados.

Com base nos estudos de Ball (1992, 1994), a implementação de uma política envolve a análise de pelo menos cinco contextos: influência, produção do texto, contexto da prática, resultados/efeitos e estratégia política. Esses contextos são inter-relacionados, sem dimensão temporal ou sequencial.

O conceito da influência representa o momento de discussão da política, período em que seus conceitos ganham legitimidade por meio da interlocução de intelectuais acadêmicos. Neste contexto, o foco é direcionado ao interesse ideológico. No caso da implementação do REM, observamos, por meio do programa de entrevista Roda de Conversa<sup>13</sup> (“Ensino Médio e Juventude: desafios das novas propostas”, exibido em 05 de novembro de 2012) pelo Canal Minas Saúde, com a participação de um dos idealizadores do projeto, o Prof. Ricardo Fenatti<sup>14</sup>, e de estudiosos como Antônio Ibañez Ruis<sup>15</sup> e Carlos Roberto Jamyl Cury<sup>16</sup>, que o REM é a representação de um interesse ideológico pelo protagonismo juvenil e pela identificação do ensino médio, enquanto etapa conclusiva da educação básica. Neste sentido, buscam legitimar o discurso da política proposta por meio da fundamentação da necessidade de mudanças com base num discurso histórico da evolução do processo educacional e de sua democratização, bem como do alto índice de evasão e repetência apresentado nesta etapa de ensino no Estado de Minas Gerais.

<sup>13</sup> Idealizado pela Magistra – Escola de Formação e Desenvolvimento Profissional de Educadores, é uma parceria da Assessoria de Comunicação da SEE com a Rede Minas de Televisão. O programa debate temas do cotidiano escolar do ponto de vista pedagógico. É veiculado pelo site [www.canalminassaude.com.br](http://www.canalminassaude.com.br), e exibido às segundas-feiras, às 17h30 com reprises às quartas, em dois horários, às 11h30 e às 18h.

<sup>14</sup> Mestre em Filosofia, professor da Faculdade Jesuíta de Filosofia e Teologia (2012).

<sup>15</sup> Conselheiro da Câmara de Educação Básica do Conselho Nacional de Educação (2012).

<sup>16</sup> Doutor em Educação, História, Política e Sociedade, professor adjunto da PUC Minas.

Enquanto o contexto da influência é detentor dos interesses ideológicos, segundo Mainardes (2006), o contexto da produção de texto trabalha com as questões políticas, que são estabelecidas sob forma de textos formais e informais. Por textos formais, podemos citar as Resoluções, Pareceres, etc, que organizam a operacionalização da política proposta, para a constatação de sua unicidade dentro da diversidade de estruturas locais, definidoras de um estado ou país. Nesta perspectiva, temos no REM as Resoluções já citadas nesta dissertação, bem como, o Catálogo de Orientações do programa, editado pela SEE/MG, o qual define a estrutura desta política de acordo com suas fases de implementação (projeto piloto, extensão e universalização). Por textos informais, em se tratando do REM, podemos visualizar as propagandas de governo e entrevistas como a apresentada no Programa Roda de Conversa. Ball (1993, *apud* MAINARDES, 2006, p.97) descreve que os textos não são isentos de contradições, uma vez que são resultado de disputas e acordos. Assim, políticas são intenções textuais que carregam limitações e possibilidades. Enquanto espaço de disputa política os textos são elaborados dentro de um contexto histórico perpassado por interesses definidos, e, portanto, devem ser lidos e interpretados.

Entretanto, entre o contexto da produção de texto e o contexto da prática, há inúmeros fatores e atores que influenciam a operacionalização da política, tornando-a aceita ou não. Esse fato nos leva a considerar que as políticas públicas sofrem grandes alterações no momento em que chegam ao local de sua implementação.

Os profissionais que atuam no contexto da prática não enfrentam os textos políticos como leitores ingênuos, eles vêm com suas histórias, experiências, valores e propósitos [...]. Políticas serão interpretadas diferentemente uma vez que as histórias, experiências, valores, propósitos e interesses são diversos. A questão é que os autores dos textos políticos não podem controlar os significados de seus textos. Partes podem ser rejeitadas, selecionadas, ignoradas, deliberadamente mal entendidas, réplicas podem ser superficiais etc. Além disto, interpretação é uma questão de disputa. Interpretações diferentes serão contestadas, uma vez que se relacionam com interesses diversos, uma ou outra interpretação predominará, embora desvios ou interpretações minoritárias possam ser importantes. (BOWE ET al, 1992, p. 22 *apud* MAINARDES.2006,p. 98).

O autor chama a atenção para a importância dada aos atores locais, considerando que “[...] professores e demais profissionais exercem papel ativo no processo de interpretação e reinterpretção das políticas educacionais e, desta forma, o que eles pensam e acreditam tem implicações para o processo de implementação das políticas” (MAINARDES, 2006, p.98). Essa idéia do autor se faz como um contraponto na implementação do REM, uma vez que tal política chega até as escolas como forma de imposição do Estado. Imposição, no sentido de

não ser discutida na base, com os profissionais responsáveis por sua execução, pelo seu sucesso, mas pensada e idealizada num sentido verticalizado. Isto é, a SEE se encarrega da elaboração da política e a escola da execução. Isto também fica claro na fala da analista educacional do NAPEM:

Eu acredito que se ele for trabalhado da forma como ele foi elaborado, ele vai fazer a diferença. Mas pra esse trabalho acontecer tem que haver uma mudança muito grande de postura mesmo, dos professores e da comunidade escolar, no geral (ANALISTA DO NAPEM, 2013).

O diretor da escola Construindo também aponta um problema a respeito da execução do projeto no chão da escola:

A escola, eu acho que ela hoje passa momentos, muito difíceis, porque falta a família, na verdade. Porque a função da escola é essa função de educar, é um educar para a vida, para o trabalho, para o futuro. Mas sem o apoio da família fica muito difícil. Acho que hoje na educação a gente tem investimento pesado do estado. A gente tá vendo que o estado está investindo no REM, mas está faltando o principal, que a gente não tem: o apoio que é da família (GESTOR DA ESCOLA CONSTRUINDO, 2013).

Assim podemos concluir que diversos fatores internos ao ambiente escolar interferem nos resultados alcançados por meio da implementação de uma política pública. Como define Condé (2012, p.12): “[...] instituições não são máquinas automáticas [...]. Dentro delas, e buscando exercer influência sobre elas, estão os atores. [...] Atores e instituições interagem nos processos das políticas públicas” (grifo do autor).

Analisando o Termo de Visita do Inspetor da Escola Renascer, é nítida a seleção interna da escola, existente no que chamamos de currículo oculto, que diz respeito aos valores vivenciados e reproduzidos por todos os atores escolares. Há vários registros da Inspetora Escolar chamando a atenção para o caráter excludente da enturmação por desempenho, fato que representa uma resistência à mudança de organização e uma dificuldade da própria gestão em assumir um compromisso com a mudança de postura até então adotada. Esta situação não é específica desta escola, ela ocorre também na Escola Construindo e, o interessante: os gestores, pela própria cultura educacional, não percebem esta situação como reprodutora do fracasso escolar.

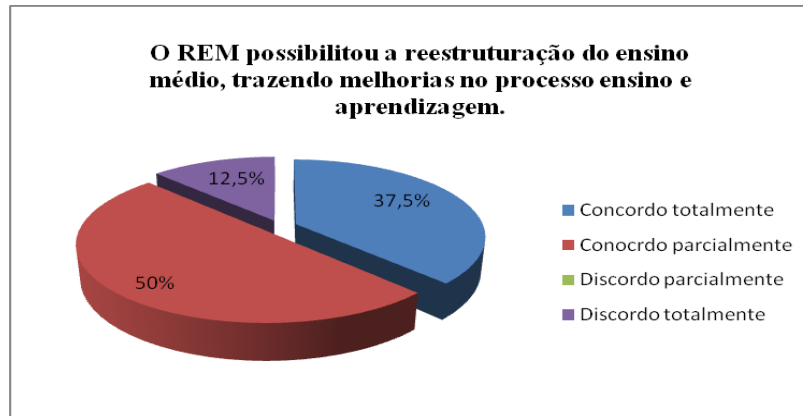
O contexto dos resultados é analisado por Bowe e Ball (1992, *apud* MAINARDES, 2006), no sentido do efeito ou impacto provocado pela política e o contexto da estratégia política, marcado pelas ações estabelecidas para lidar com os problemas identificados ou causados pela própria política. Em relação aos efeitos ou impacto do REM, ainda é cedo para

se estabelecer uma avaliação do mesmo, pelo fato de que, o programa ainda não abarca todos os alunos do ensino médio. O programa, como estabelecido no item 1.2 do capítulo 1, está sendo implementado de forma gradativa e só abrangerá a totalidade dos alunos do ensino médio no ano de 2016. Mas, pensando no monitoramento de sua implementação, de forma específica no ano de 2013, apesar das dificuldades encontradas e de limitações na própria implementação, como a não possibilidade do atendimento qualitativo a todos os alunos no 6º horário devido à falta do transporte escolar, são percebidas mudanças positivas. De acordo com o Gestor da Escola Renascer:

O principal efeito é o entusiasmo. Os meninos não tinham e hoje não atingimos ainda os 100% dos alunos, mas uns 90% estamos conseguindo atingir. Hoje eles já estão mais envolvidos. Então eu acho que entusiasmo é tudo pra um aluno querer vir pra escola, pro aluno querer ficar dentro da sala e isso a gente está conseguindo mesmo (GESTOR DA ESCOLA RENASCER, 2013).

Neste sentido, um fato interessante surgiu na interpretação das mudanças esperadas pelo projeto: a visão do aluno em relação à escola e o significado do ensino médio. Temos uma divergência de olhares neste sentido. Para os atores escolares (gestores, equipe pedagógica e alunos) houve uma mudança positiva. Os gestores apontam que os alunos estão mais envolvidos, estão sabendo trabalhar em grupo e entendem como deve ser a comunicação dentro de uma sociedade, estão projetando interesses futuros e os professores mudaram suas práticas por exigência do projeto. Os coordenadores do REM atestam, por meio das entrevistas que os professores, a partir do REM, passaram a buscar mais informações e tornaram as aulas mais dinâmicas e interdisciplinares. Os cinco professores da Escola Renascer que foram entrevistados, concordaram que houve mudanças na prática pedagógica. Na Escola Construindo, dos seis professores que concederam entrevista, cinco concordam totalmente e um parcialmente. Por meio do questionário amostral aplicado aos alunos, a maioria dos pesquisados na Escola Renascer, e todos os alunos pesquisados na Escola Construindo, também concordaram com a melhoria do processo ensino e aprendizagem, conforme se pode perceber pelos dados dos Gráficos 01 e 02.

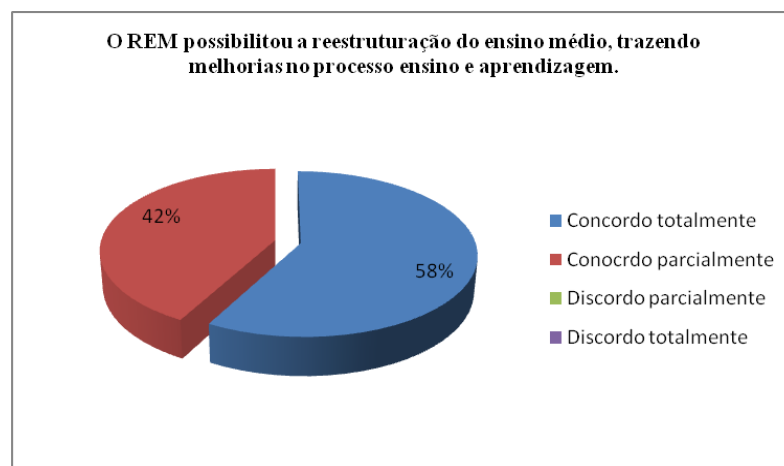
**GRÁFICO 1 – Reestruturação do ensino médio *versus* melhorias no processo ensino e aprendizagem, de acordo com os alunos da Escola Renascer**



**Fonte:** Dados coletados por meio de questionário aplicado aos alunos da Escola Renascer em 2013.

Percebemos maior credibilidade no projeto enquanto possibilidades de melhoria do processo ensino e aprendizagem, nos alunos da Escola Construindo. Enquanto na Escola Renascer 87,5% dos alunos concordam com as melhorias advindas com a implementação do REM na Escola Construindo esse percentual é de 100% conforme consta no Gráfico 2.

**GRÁFICO 2 – Reestruturação do ensino médio *versus* melhorias no processo ensino e aprendizagem, de acordo com os alunos da Escola Construir**



**Fonte:** Dados coletados por meio de questionário aplicado aos alunos da Escola Construir em 2013.

Por outro lado, temos o olhar técnico da Superintendência Regional, que aponta a necessidade de uma melhoria significativa da prática pedagógica, como mudança da cultura escolar, por meio da equidade educativa, a começar pelo estabelecimento de critérios claros de enturmação, que não reproduzam a seletividade e a exclusão. Outros atos também são importantes, como a aplicação de projetos interdisciplinares, reuniões periódicas com a participação efetiva da comunidade escolar para análise e estruturação da prática pedagógica e a participação ativa da comunidade escolar nos processos decisórios da instituição. Apesar de ter alcançado maior interesse dos alunos, só foram dados os primeiros passos, o que já representa um ganho importante para a escola, mas é preciso alargar as iniciativas para que haja uma mudança maior na prática pedagógica. Prática esta voltada para o princípio da interdisciplinaridade. De acordo com a analista educacional do NAPEM:

Eu tenho aluno que já foi reprovado e se ausentou da escola por 4 vezes, ele não conseguiu terminar o primeiro ano e ele já até deu um exemplo, já relatou pra gente por que ele está chegando ao final desse novo ensino médio do qual ele está participando agora. Ele atribui ao turismo, que é a área que ele realmente está cursando, e realmente está gostando. Mas mesmo gostando ele está deixando os conteúdos comuns de lado. Eu acredito que ele está deixando o conteúdo de lado por falta de integração entre os professores das áreas do CBC e das áreas de empregabilidade (ANALISTA EDUCACIONAL DO NAPEM, 2013).

Em se tratando da estratégia política, que “[...] envolve a identificação de um conjunto de atividades sociais e políticas que seriam necessárias para lidar com os problemas identificados [...]” (MAINARDES, 2006, p.99), verificamos que apesar da existência de um projeto piloto, em 2012, que envolveu 11 escolas da região metropolitana da cidade de Belo Horizonte, duas questões não foram levadas em consideração, na extensão do projeto a todas as superintendências Regionais de Ensino, em 2013. São elas: a questão do transporte escolar e a da alimentação.

A Escola Renascer não enfrenta o problema do transporte escolar. Ela enfrentou, no início da implementação do REM um problema de rejeição dos alunos devido a não existência anterior de uma cultura do sexto horário. Essa rejeição era por eles explicada por meio da reclamação associada a duas situações. Permanecer na escola por mais 50 minutos sem reforço na alimentação escolar era problemático. Além disso, alguns alunos trabalhadores não tinham como conciliar escola e trabalho devido à inserção do sexto horário. Em termos de alimentação, a reclamação dos alunos é uma constante, apesar da gestora afirmar que essa questão da alimentação não é problema, pois a merenda ofertada por volta de 9h30m é de boa



qualidade e dá condições de permanência a eles por mais 50 minutos. Já na situação dos alunos trabalhadores que não conseguiram fazer uma adaptação no horário de trabalho, de acordo com a fala da gestora e coordenadora, pediram transferência<sup>17</sup> para outra escola de ensino médio da localidade que no momento não participava da extensão do projeto.

A Escola Construindo enfrentou e enfrenta os mesmos problemas da escola anterior. Por ser uma escola que atende aos alunos da zona urbana e rural, teve maior dificuldade em relação à implementação do sexto horário.

O transporte também foi um grande problema pro REM, pelo sexto período. A prefeitura não tem condição, não tem carro suficiente, está com nove linhas, muitas vezes a gente joga até pra cima da prefeitura achando que é a prefeitura que não quer resolver, mas não é fácil de resolver, a gente tem que entender o lado do prefeito. São nove linhas separadas, diferentes, colocadas em lugar diferente. Então é difícil de atender todo mundo. Então, ainda hoje há esse problema de transporte. Há alunos sem transporte para o ensino médio, para o REM e esses alunos estão complementando a carga através de trabalho, e não na área de empregabilidade, mas no currículo comum (GESTOR DA ESCOLA CONSTRUÍDO, 2013).

Com base na fala do gestor devemos considerar algumas situações que não foram levadas em conta nas estratégias políticas do processo de extensão do projeto. A primeira é a questão do transporte escolar que, ao ser analisada, pode ser compreendida como causadora das demais. Nesta fala do gestor, fica evidente o descumprimento da carga horária do aluno causada pela não oferta de um direito seu, que é o transporte escolar. Aqui, a solução encontrada e estabelecida pela própria SEE/MG foi a dispensa do aluno, com uma complementação de carga horária por meio de atividades extraclasse. Essa falta do transporte escolar traz como consequência uma dualidade de ensino, tão discutida e debatida nos tempos atuais. Temos nesta escola alunos da zona urbana que frequentam o sexto horário, com um acompanhamento do processo ensino e aprendizagem feito pelo professor, subentendendo-se como uma atividade de melhor qualidade, e o aluno da zona rural que, por falta do transporte, leva atividades para serem feitas individualmente em casa que, por mais que sejam analisadas posteriormente pelo professor, irão interferir negativamente no processo de aprendizagem, uma vez que esta atitude viola a possibilidade da troca de experiência e conhecimentos dos alunos com os seus pares e do acompanhamento diário do professor.

---

<sup>17</sup> A questão da transferência dos alunos trabalhadores foi dita pela diretora, em conversa informal. O que temos da Ata de Resultado final não justifica essa fala. Pois o sexto horário ocorreu desde os primeiros dias de aula e as transferências constam: uma no mês de março; uma no mês de abril; três no mês de maio; cinco no mês de junho; três no mês de julho; duas no mês de agosto e uma no mês de setembro.

A substituição das aulas por atividade extraclasse ainda provoca uma rebeldia nos alunos da zona urbana, que precisam permanecer na escola para o cumprimento da carga horária, o que passa a ser visto por eles como um castigo. Esta dispensa traz também uma consequência para a própria valorização do professor, que se sente dispensado de sua função educadora no momento em que sua presença não fará diferença na vida escolar do aluno dispensado. Esta ação implica na falta de um planejamento dos recursos financeiros da extensão do projeto do REM a todas as SREs, uma vez que os gestores já haviam levantado esta questão no fórum regional promovido em Governador Valadares, no final do ano de 2012.

Como consequência dessa falta de planejamento, ocorreu um crescimento da resistência de alguns atores da comunidade escolar. Resistência e incredulidade, pois esta ação afeta duas questões propostas como necessárias ao ressignificado do ensino médio: a ampliação da carga horária como meio de aprofundamento do conhecimento acadêmico e a participação dos alunos nas inovações pedagógicas. Com base em todas estas informações, surge o questionamento: \_ Como ampliar carga horária sem possuir infraestrutura? Como desenvolver pedagogia inovadora, sem a participação de todos os alunos? Como não reproduzir a desigualdade utilizando meios distintos de acompanhamento?

Pensando ainda na questão dos alunos da zona rural, que saem muito cedo de suas casas devido à distância a ser percorrida até a escola, e só retornam mais tarde para os seus lares, o projeto não estabeleceu como estratégia política e social uma complementação da merenda escolar. Caso o transporte atendesse à clientela do REM, seria necessário pensar que além da distância percorrida pelos alunos e das horas gastas para ir e retornar a seus lares, há de se considerar a necessidade de um reforço alimentar, pois muitos partem cedo de seus lares e retornam por volta das 13h30min, uma vez que em algumas situações, o aluno que utiliza o transporte escolar ainda caminha alguns quilômetros até o ponto de embarque. Assim, como promover a permanência do aluno na escola e um bom aprendizado se a alimentação é insuficiente? Se pensarmos no bem estar de nossos alunos, seria necessária, como forma de desenvolver a equidade educacional, a oferta de uma refeição complementar aos discentes da zona rural após o sexto horário.

Esta abordagem do ciclo de política proposto por Ball (1992, 1994, *apud* MAINARDES, 2006) nos possibilita pensar a política pública num contexto amplo, que sai da visão micro (local), e passa a compreendê-la numa visão macro (contexto histórico-político) uma vez que nos permite pensá-la a partir de sua trajetória, de sua necessidade no cenário

mineiro e nacional, uma vez que a discussão do ensino médio é uma discussão de caráter federal. Esta abordagem não permite entender os resultados e efeitos da política, uma vez que o REM não atinge ainda a demanda total do ensino médio, pelo caráter gradual de sua implementação. Mas nos é possível avaliar aqui processos estratégicos da condução da política que, na extensão da mesma, não foram levados em consideração, como a questão do transporte e a da alimentação escolar. Apesar da Diretora (2013), da Diretoria de Educação da SRE de Caratinga afirmar que “[...] houve uma complementação da SEE/MG com um aditivo para a verba do transporte [...]”, este caso não foi solucionado e os alunos permaneceram todo o ano letivo sem usufruir do transporte escolar. Portanto, a solução dos problemas vividos pela escola, e aqui apresentados, não depende apenas da interferência do gestor escolar, mas demonstram a necessidade da retomada do projeto, de um redesenho no sentido de melhoria de ações de implementação enquanto política pública.

Apesar de nossa pesquisa apresentar como recorte o papel do gestor na condução da implementação da política aqui em questão, o REM, ela aponta uma necessidade de intervenção da SEE/MG na eliminação ou redução da dualidade produzida pela política em se tratando de alunos da zona urbana e alunos da zona rural, para o alcance dos resultados esperados pelo projeto.

## **2.2- O projeto Reinventando o Ensino Médio e a prática pedagógica aplicada**

Ao longo desta dissertação, a definição do projeto Reinventando o Ensino Médio se fez com base em sua finalidade, que é a reestruturação ou a ressignificação dessa etapa de ensino. Pautada em suas características e nos objetivos buscados pela SEE/MG com a implementação do projeto, uma das ações a ser apropriada pelas escolas participantes do REM é a renovação da prática pedagógica, entendida como transformadora do universo escolar dos jovens, de forma a lhes proporcionar melhor desempenho acadêmico, preparação para a formação continuada e formação de competências e habilidades laborais.

A prática pedagógica aqui entendida não se refere apenas à prática docente diária, mas tem uma dimensão mais global, está relacionada ao saber construído pelo professor como fruto de sua formação inicial e continuada, o que se observa pelo conteúdo por ele ministrado e pela metodologia utilizada. Refere-se também à visão que professores, gestores e coordenadores pedagógicos têm da clientela da escola, bem como os valores vivenciados pela escola por meio do currículo oculto.

Para refletirmos sobre a necessidade da transformação da prática pedagógica, trazemos alguns fundamentos teóricos sobre o conceito de interdisciplinaridade e as consequências de sua inexistência. E buscamos, em meio às pesquisas realizadas, apresentar como a questão da interdisciplinaridade está sendo tratada nas duas escolas da jurisdição de Caratinga que participam do REM. Com isso veremos o impacto da ação gestora no desenvolver das ações de implementação da política pública, bem como os desafios enfrentados por cada gestor nesse processo de reestruturação do ensino médio.

Um ponto interessante que surgiu como resultado das pesquisas \_ apresentado no item 2.1 \_ é que não há uma unicidade de ideias em relação à implementação do projeto e suas perspectivas de mudança quando comparado o olhar dos atores escolares e o olhar técnico da SRE. Tal aspecto possibilita um estudo teórico das condições do processo ensino e aprendizagem, vivenciadas como peça fundamental na transformação do ensino médio, e a comparabilidade das visões (técnica e pedagógica) desse processo e sua relação com a mudança da prática pedagógica.

Para a escola, alunos, professores e gestores, houve uma grande mudança na organização pedagógica das escolas, com melhoria do processo ensino e aprendizagem. Para os técnicos, houve o início de uma mudança que precisa ainda ser estruturado de forma mais eficaz, com necessidade de espaços de reflexão da prática pedagógica. Essa polarização de visões (escola *versus* SRE) pode ser percebida nas falas da analista do NAPEM e da coordenadora de uma das escolas, ao serem questionadas sobre o projeto. De acordo com a Analista Educacional: “Eu acredito que se ele [o REM] for trabalhado da forma como ele foi elaborado, ele vai fazer a diferença. Mas pra esse trabalho acontecer tem que haver uma mudança muito grande de postura mesmo, dos professores e da comunidade escolar, no geral” (ANALISTA EDUCACIONAL, 2013). Já para a coordenadora do REM de uma das escolas, a percepção é a de que houve uma mudança visível. De acordo com ela, “a escola mudou para melhor [...]. Mudou porque os alunos parecem que estão mais interessados” (COORDENADORA DO REM - ESCOLA CONSTRUÍDO, 2013).

Fazendo uma análise desta diferença de olhares existente no contexto educacional aqui discutido, faz-se necessária uma teorização do que representa a prática pedagógica. Sabemos que a prática desenvolvida na escola é influenciada por fatores internos e externos à mesma e que é carregada de ideais políticos e subjetividades. Ela pode representar tanto o currículo definido pela escola como a falta de alinhamento do mesmo. Assim, tal prática é caracterizada por metodologias e estratégias didáticas selecionadas pelos professores no momento de fazer

a transposição do currículo formal, definido por meio das diretrizes educacionais dos sistemas federal e estadual, para o currículo real, aquele que é desenvolvido na sala de aula por meio da interação professor e aluno. E este currículo real sofre influência do currículo oculto, que representa os valores e as perspectivas que a escola tem em relação a seus alunos. De acordo com Moreira e Candau (2007),

Fazem parte do currículo oculto, assim, rituais e práticas, relações hierárquicas, regras e procedimentos, modos de organizar o espaço e o tempo na escola, modos de distribuir os alunos por grupamentos e turmas, mensagens implícitas nas falas dos(as) professores(as) e nos livros didáticos (MOREIRA E CANDAU, 2007, p.18).

Nesta fala de Moreira e Candau faremos um recorte da distribuição de turmas que, ao longo desta dissertação, denominamos processo de enturmação dos alunos. Esta enturmação pode ser concebida como uma consequência do modelo *top/down*, pelo processo de resistência das escolas em reorganizar sua cultura escolar, bem como os espaços que dela fazem parte, para atender objetivos próprios do projeto. Antes de apresentar os dados pesquisados nas duas escolas como sustentação do nosso argumento de que apesar da implementação do REM enquanto programa reestruturador do ensino médio, a escola continua como espaço de reprodução da exclusão social, apresentamos um reforço para este nosso argumento encontrado no livro de visita do Inspetor Escolar, na Escola Renascer, em 14 de março de 2013:

Ao verificar o critério utilizado para compor as turmas, várias foram as ponderações da coordenadora, mas ficou claro que o desempenho foi o critério utilizado, caracterizando turmas com nível bem diferenciado. Em resumo a situação foi turma cinco com um por cento, turma seis com 40% e turma 8 com 59% dos alunos com baixo desempenho (privilegio de pequenos grupos, probabilidade de fracasso) [...] Foi relatada a dificuldade de alunos e pais aceitarem uma composição diferente. Qualquer alteração hoje seria muito difícil para a escola, considerando que os alunos já estão acostumados com essa organização, o que vem acontecendo ao longo dos anos e da história da escola. (ATA DE VISITA DO INSPETOR ESCOLAR – ESCOLA RENASCER, 2013)

Esta situação de reprodução das diferenças sociais e de exclusão também é percebida na Escola Construindo através das contradições encontradas na fala da Coordenadora nos vários momentos da entrevista. Ao ser questionada se houve mudança no processo de enturmação, ela afirmou: “[...] antes a gente enturmava por desempenho e hoje os alunos, têm que escolher a área de empregabilidade que eles querem cursar”. Na sequência da entrevista, ela responde que após o critério de escolha da área de empregabilidade foi seguido o critério

de ordem de confirmação da matrícula. Porém, ao ser questionada sob o índice de evasão dos alunos, disse que “[...] evasão aqui acontece mais no turno da tarde. São meninos mais carentes, que não ligam pra estudar. Parece que não pensam no futuro, que não querem ir estudar lá fora, não pensa em irem embora, entendeu?” Completando as informações referentes à relação entre a enturmação e o índice de evasão, a coordenadora respondeu que não há relação entre estes dois fatores: “É mais os meninos que vieram do PAV<sup>18</sup>, muito desinteressados” (COORDENADORA DO REM – ESCOLA CONSTRUINDO, 2013).

Prosseguimos com a apresentação da pesquisa realizada na Escola Construindo, no que se refere à questão da utilização do critério de desempenho escolar no momento de enturmar os alunos. As turmas aqui apresentadas são formadas por alunos que fizeram a opção pela área de empregabilidade de Tecnologia da Informação, elas foram distribuídas no 1º e 3º turno. De acordo com a definição da escola, são identificadas como turmas A1 e A2. Ao final do ano letivo de 2013, elas estavam compostas por 47 alunos na turma A1, 28 alunos na turma A2, ambas do 1º turno, e 26 alunos na turma A1 do 3º turno. E apresentaram como resultado de aproveitamento na turma A1, dois alunos reprovados; na turma A2, 11 desistentes e nenhuma reprovação; na Turma A1 (3º turno), 1 aluno reprovado e 11 desistentes.

A tabela abaixo busca fundamentar a possibilidade de enturmação dos alunos a partir do critério de desempenho escolar. Para comparação do desempenho das turmas, representamos na tabela o percentual de alunos que ficaram com menos de 75% de aproveitamento em cada disciplina. A partir desses resultados, podemos concluir que, numa escala global, a turma A1 do 1º turno apresenta, em média, 36% dos alunos com uma média de desempenho abaixo de 75, enquanto na turma A2, do mesmo turno, temos de 75 a 80% dos alunos com um desempenho menor que 75 e, no 3º turno, temos um percentual de 61% de alunos. Assim, apesar da coordenadora não deixar claro este critério de desempenho, o mesmo fica visível nos resultados anuais dos alunos do 1º ano do ensino médio das turmas de Tecnologia da Informação em 2013.

---

<sup>18</sup> O PAV que a coordenadora fez referência é o Projeto Acelerar para Vencer, que tinha como objetivo a correção do fluxo escolar.

**TABELA 7 – Percentual dos alunos da Escola Construindo (%) – 1º ano –Tecnologia da Informação - que ficaram abaixo de 75% de desempenho**

Turma	Português	História	Geografia	Matemática	Física	Química	Biologia	Arte	Educação Física	Sociologia	Filosofia	Inglês	Computação	Solução de Problemas	Jogos e Editoração
A1	45	8,5	51	53	60	36	57	0	0	23	57	34	23	13	77
A2	82	86	89	71	89	96	89	86	0	79	86	93	71	86	96
A1, turno 3	58	77	58	69	92	85	77	61	0	35	23	61	61	69	92

**Fonte:** (ATAS DE RESULTADO FINAL ESCOLA CONSTRUINDO, 2013)

As próximas turmas apresentadas são da área de Empreendedorismo, ambas do mesmo turno. Ao final do ano letivo de 2013 elas estavam compostas por 42 alunos na turma A1 e 38 alunos na turma A2. Estas turmas apresentaram como resultado de aproveitamento: turma A1, um aluno desistente e nenhuma reprovação; A2, um aluno desistente e cinco alunos reprovados. Pelos resultados apresentados na tabela abaixo podemos concluir que, numa escala global, a turma A1 apresenta uma média de 43% dos alunos com uma média de desempenho abaixo de 75, enquanto na turma A2 temos 76% dos alunos com um desempenho menor que 75. Percebemos, mais uma vez, a diferença gritante das turmas em termos de desempenho, o que nos leva a concluir o caráter seletivo da enturmação.

**TABELA 8 – Percentual dos alunos da Escola Construindo (%) – 1º ano – Empreendedorismo e Gestão \_ que ficaram abaixo de 75% de desempenho**

Turma	Português	História	Geografia	Matemática	Física	Química	Biologia	Arte	Educação Física	Sociologia	Filosofia	Inglês	FGPE	Ambiente Empresarial	Empreendedorismo
A1	71	67	64	69	71	55	38	0	0	24	24	71	5	88	14
A2	58	79	95	82	97	79	97	71	0	87	97	79	53	100	66

Fonte: (ATAS DE RESULTADO FINAL ESCOLA CONSTRUINDO, 2013)

A Escola Construindo oferta também uma área de Turismo, a qual não cabe nesta análise, pois constitui-se como turma única e, subentendendo-se, que foi formada por escolha dos alunos a partir do Seminário de Percurso Escolar.

Faremos agora a apresentação dos resultados da pesquisa relativos à Escola Renascer, com o mesmo objetivo, isto é, fundamentar nosso argumento de que as turmas, apesar da implementação de uma nova estruturação curricular e pedagógica, permanecem sendo constituídas por critérios de exclusão, por meio da seletividade interna dos alunos. Para tanto, utilizaremos da mesma organização. A tabela que segue apresenta o percentual de alunos com o desempenho escolar menor que 75. A Escola Renascer possui três turmas de Comunicação Aplicada e uma de Tecnologia da Informação. As turmas de Comunicação Aplicada são identificadas na escola como T5, T6 e T8. Para nossa análise, portanto, serão consideradas apenas as turmas de Comunicação Aplicada, uma vez que a outra área de empregabilidade é constituída de turma única.

Nos resultados do final do ano de 2013 desta escola, temos na área de Comunicação Aplicada 39 alunos na Turma Cinco, dos quais um foi reprovado; 33 alunos na Turma Seis, com uma reprovação e 16 alunos da Turma Oito, sem reprovação. No decorrer do ano o número de alunos desistentes foram: um da Turma Cinco e um da Turma Seis. Pelos resultados abaixo, temos na Turma Cinco 24% dos alunos que apresentam desempenho escolar menor que 75. Na Turma Seis esse resultado é de 79% dos alunos e, na turma oito, 81%. Mais uma vez fica comprovada a necessidade de uma mudança de cultura da escola visando a proporcionar a equidade educacional.



**TABELA 9 – Percentual de alunos da Escola Renascer (%)– 1º ano de Comunicação Aplicada - que ficaram abaixo de 75% de desempenho**

Turma	Português	Artes	Educação Física	Matemática	Física	Biologia	Química	História	Geografia	Filosofia	Sociologia	Inglês	Comunicação e Sociabilidade	Redes Comunicativas	Comunicação na Prática
T5	26	10	5	46	41	10	36	5	36	41	5	8	33	41	20
T6	72	48	54	88	91	76	94	91	58	91	97	61	91	94	79
T8	87	69	69	87	100	81	94	94	81	94	100	62	75	56	62

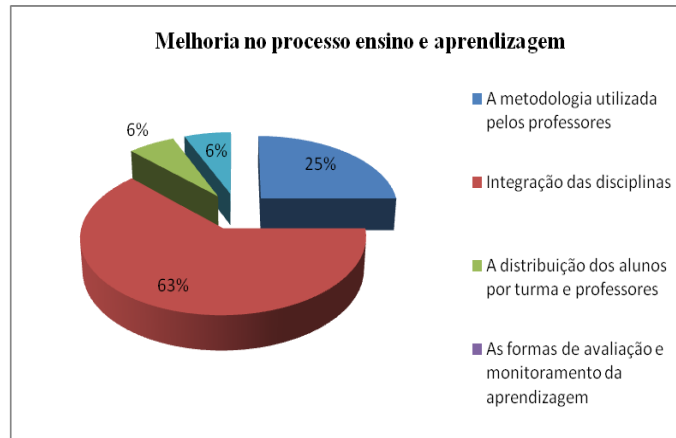
**Fonte:** (ATAS DE RESULTADO FINAL ESCOLA RENASCER, 2013)

Em se tratando do critério interdisciplinaridade, verificamos, por meio da apresentação dos resultados da pesquisa, que esta é uma questão que merece ser discutida pelos atores educacionais. Começando do principal ator escolar, no caso o aluno, ao serem entrevistados se dizem satisfeitos com o trabalho realizado, ou seja, com a interação entre as disciplinas. Verificando os gráficos 1 e 2 – Reestruturação do ensino médio *versus* melhorias no processo ensino e aprendizagem, de acordo com os alunos das escolas Renascer e Construir, apresentados no item 2.1, a maioria dos alunos que fizeram parte da população amostral demonstra concordar que o processo ensino e aprendizagem melhorou. Na Escola Renascer temos 87,5% de alunos que concordam que o REM possibilitou melhorias, contra 12,5% que discordam desta afirmação, sendo que dos 87,5%, 50% concordam totalmente com a afirmativa e 37,5% concordam parcialmente. Já a questão da melhoria é mais visualizada na Escola Construir, onde todos os alunos entrevistados acreditam na possibilidade de melhorias trazidas pelo REM, sendo que 42% da população concordam parcialmente e 58% concordam totalmente com a melhoria proporcionada pelo Projeto.

A melhoria do processo ensino e aprendizagem, de acordo com as especificações do Gráfico 3, que apresenta a pesquisa realizada na Escola Renascer, está relacionada à integração das disciplinas na visão de aproximadamente 63% dos alunos, ao passo que 25%

indicam que a melhoria diz respeito à metodologia utilizada pelos professores e aproximadamente 6% dizem estar ligada à enturmação. Os outros 6% disseram que não houve melhoria do processo ensino e aprendizagem.

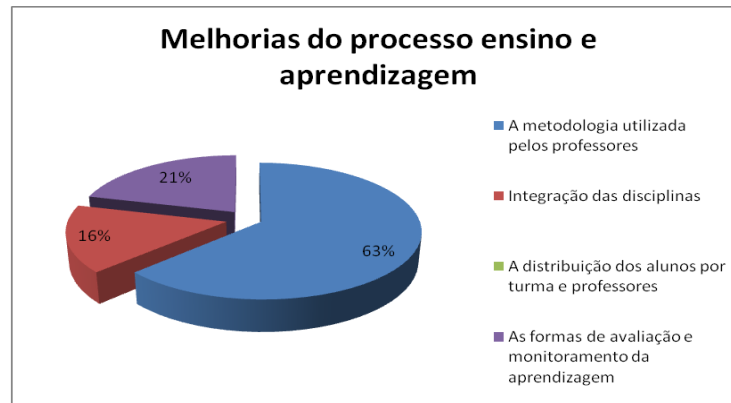
**GRÁFICO 3 – Melhoria na Escola Renascer com a implementação do REM em 2013**



**Fonte:** Dados coletados por meio do questionário aplicado, em 2013, aos alunos da Escola Renascer.

O mesmo questionamento foi feito aos alunos da Escola Construindo, e estes apresentam uma percepção diferenciada da melhoria do processo ensino e aprendizagem. Todos apontam melhorias significativas do processo. Mas como podemos observar, a interdisciplinaridade ou integração das disciplinas é apontada por poucos alunos: apenas 16%. A grande maioria apresenta uma mudança significativa em termos da metodologia utilizada pelos professores e 21% indicam que a mudança está relacionada com as formas de avaliação e monitoramento da aprendizagem. Portanto, a questão da interdisciplinaridade entre os alunos não é concebida, de forma unânime, como principal fonte de melhoria do processo ensino e aprendizagem.

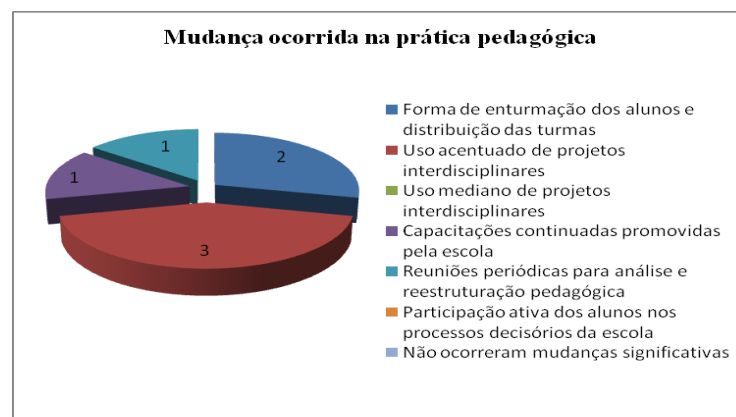
**GRÁFICO 4 – Melhoria na Escola Construir com a implementação do REM em 2013**



**Fonte:** Dados coletados por meio do questionário aplicado, em 2013, aos alunos da Escola Construindo.

Nossa pesquisa sobre a interdisciplinaridade também teve espaço no questionário respondido pelos professores das duas escolas. Na Escola Renascer, cinco professores responderam ao questionário, sendo três da base nacional comum e dois da área de empregabilidade. Dos cinco professores pesquisados<sup>19</sup>, conforme consta no gráfico abaixo, todos os professores concordaram que o REM possibilitou uma reestruturação do ensino médio ao trazer melhorias para o processo ensino e aprendizagem com mudança da prática pedagógica em função do Projeto.

**GRÁFICO 5 – Mudança na prática pedagógica em função do REM - Escola Renascer /2013**



**Fonte:** Dados coletados por meio do questionário aplicado, em 2013, aos professores da Escola Renascer.

<sup>19</sup> Cada professor deveria responder apenas uma questão. Porém dois professores apresentaram duas opções, ficando o gráfico com sete respostas.

Apesar de três dos cinco professores pesquisados apresentarem como justificativa da melhoria do processo ensino e aprendizagem o uso acentuado de projetos interdisciplinares, percebemos, por meio da análise dos questionários, um contraponto a esta alternativa. Ao serem questionados sobre a realização de trabalhos na perspectiva de projetos interdisciplinares, os cinco professores afirmaram que a escola trabalha nesta perspectiva, mas, ao justificarem suas respostas apresentando os projetos interdisciplinares, observamos com os resultados apresentados no quadro abaixo que cada professor apresentou projetos específicos de sua área de conhecimento. Uma prática interdisciplinar demanda maior articulação entre as disciplinas, o que não ficou explícito nas respostas dadas pelos professores. Dos cinco professores que constituem essa população amostral, dois responderam, por meio do questionário, que a relação interdisciplinar não é uma constante da prática pedagógica: ela ocorre às vezes. Os outros três responderam que ela ocorre sempre. Mais uma vez, não há um consenso em relação à prática interdisciplinar.

**QUADRO 1- Projetos desenvolvidos em 2013, na Escola Renascer**

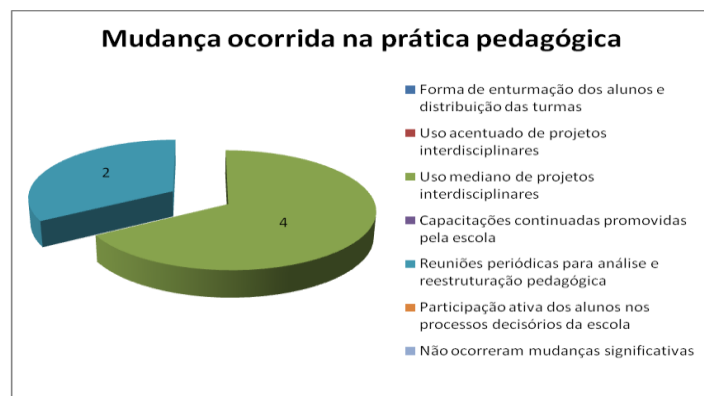
<b>Disciplinas</b>	<b>Projetos</b>
Computação e Computadores, Solução de Problemas e Tecnologia da Informação na Prática	Conversão de Números Binários
Redes, Comunicação e Sociabilidade	Música na escola, Rádio e Jornal
Geografia	Fontes de energia alternativa, Química no reinventando, Oficina de reciclagem Comunicação entre os animais, confecção de creme hidratante, Robótica e jogos, Oficina de logomarcas
Química	Dengue, Reciclagem, Música
Física	Reciclagem, Confecção de sabão, Aquecedor solar e Célula foto-elétrica

**Fonte:** Dados coletados por meio do questionário aplicado, em 2013, aos professores da Escola Renascer

Na Escola Construindo, seis professores participaram da pesquisa. Dos seis, quatro professores concordaram totalmente que o REM possibilitou a reestruturação do ensino médio trazendo melhorias para esta etapa de ensino, e dois concordaram parcialmente. Um deles concorda parcialmente que houve uma mudança da prática pedagógica após a implementação do REM e os outros cinco concordam totalmente com a mudança da prática como consequência do REM. O gráfico que segue também representa que a interdisciplinariedade não foi indicada de forma unânime entre os professores como a mudança da prática pedagógica. Dois dos seis professores acreditam que a mudança está relacionada com as

reuniões periódicas para análise e reestruturação pedagógica, apesar de, como fora apresentado anteriormente, não haver registro dessas reuniões. Este gráfico mostra que caminhamos para o uso da interdisciplinaridade por meio de projetos. Os professores não indicam aqui o uso acentuado de projetos interdisciplinares, mas o uso mediano, indicando que a escola caminha para a proposta de reestruturação.

**GRÁFICO 6 – Mudança na prática pedagógica em função do REM - Escola Construindo / 2013**



**Fonte:** Dados coletados por meio do questionário aplicado, em 2013, aos professores da Escola Construindo.

Embora haja no gráfico acima a indicação de uma caminhada rumo à utilização dos projetos interdisciplinares, o quadro 2 possibilita uma compreensão desse caminhar. Existe ainda uma visão restrita de projeto vinculada a questões específicas por disciplina, mas a escola já caminha rumo a uma visão de um projeto interdisciplinar; um projeto da escola em função do REM, o que pode ser percebido por meio da construção da revista REMOVE, envolvendo alunos e professores de diversas áreas de conhecimento. Contudo, este percurso precisa ainda ser fortalecido, uma vez que, ao serem questionados sobre a relação interdisciplinar entre base nacional comum e área de empregabilidade, dois dos seis professores, responderam que nem sempre essa interdisciplinaridade ocorre.

**QUADRO 2- Projetos desenvolvidos em 2013, na Escola Construindo**

<b>Disciplinas</b>	<b>Projetos</b>
Computação e Computadores	Valores, Feira Tecnológica viagem e visitas a museu e feiras, Visitas a empresas e projetos simulados, Montagem, uso e pesquisa com computadores
Tecnologia da Informação na Prática	Feira Escolar, Revista Remove
Impactos do Turismo	Feiras, Atividades reintegradas
Matemática	Revista Remove, Semana da ação estudantil
Biologia	Revista Remove, Semana da ação estudantil
Língua Portuguesa	Revista Remove, Semana da ação estudantil

**Fonte:** Dados coletados por meio do questionário aplicado, em 2013, aos professores da Escola Renascer

É necessário, portanto, fazer uma reflexão sobre a interdisciplinaridade, sua possibilidade e os efeitos advindos de sua inexistência. A interdisciplinaridade é uma proposta de formação integral do homem desde os primórdios da educação. Com base em autores como Marise Nogueira Ramos, Denise de Freitas, Alice Campos Pierson (2013), podemos dizer que até a Idade Moderna o ensino era estabelecido mediante a unidade do conhecimento, a ciência era vinculada à filosofia. “[...] O saber só poderia exercer-se no âmbito da totalidade e os conhecimentos das partes só faziam sentido na medida em que se relacionavam com o todo [...]” (RAMOS, FREITAS, PIERSON, 2013, p.10). Assim, o ensino girava em torno da gramática, dialética, retórica, aritmética, geometria, música e astronomia, constituindo a formação integral da personalidade. Na Idade Moderna, o conhecimento se tornou cada vez mais especializado e as disciplinas aos poucos se fragmentaram e se dissociaram da formação integral (RAMOS, FREITAS, PIERSON, 2013, p. 10-11). Neste cenário, a especialização do conhecimento e a interdisciplinaridade tornam-se necessárias para o resgate da formação integral de nossos jovens.

A interdisciplinaridade se constitui, nos dizeres de Gadotti (1995 *apud* RAMOS, FREITAS, PIERSON, 2013) num trabalho integrado, pautado na dialética dos conceitos e disciplinas, visando a um conhecimento sólido, contextualizado. Hoje, seu alcance está atrelado, mais do que à simples combinação das áreas de conhecimento, mas, principalmente, à relação estabelecida no dia a dia da escola entre os eixos estruturadores do ensino, do trabalho, das ciências, da tecnologia e da cultura. É preciso que cada disciplina se encontre entrelaçada com estes eixos para que o conhecimento possa ser produzido de forma contextualizada. Essa integração permite ao aluno um reconhecimento da importância e da

utilidade dos conceitos trabalhados, o que facilita o seu aprendizado. De acordo com Ramos, Freitas e Pierson:

[...] a possibilidade de se dinamizar o processo de ensino-aprendizagem numa perspectiva dialética, em que o conhecimento é compreendido e apreendido como construções históricas sociais e sua apreensão reconhecida pelos estudantes como necessária para a compreensão e eventual superação dos problemas identificados e reconhecidos como relevantes pela comunidade (RAMOS, FREITAS, PIERSON, 2013, p. 40).

A interdisciplinaridade força o ensino contextualizado, e ao mesmo tempo possibilita aos alunos extrair de cada disciplina, por meio de sua especialidade, o conhecimento necessário para a compreensão do todo. Podemos dizer que ela possibilita a construção dos saberes significativos. Segundo as autoras acima citadas, por meio dela a escola se assume como parte de um todo social, e constrói um trabalho coletivo, o que leva a escola a buscar outros espaços institucionalizados para promover a construção dos saberes.

Num ambiente escolar caracterizado pelos tempos distintos de cada disciplina, determinados por aulas de 50 minutos e um currículo praticamente fechado pela SEE por meio de Resoluções que definem o Plano Curricular, e por meio dos CBCs que estabelecem os conteúdos mínimos a serem desenvolvidos em cada ano de escolaridade, a interdisciplinaridade exige uma discussão constante dos atores escolares, bem como um esforço coletivo, pois de certa forma trará para as instituições uma certa transgressão às regras pedagógicas estabelecidas por competências e habilidades. O trabalho interdisciplinar irá exigir uma integração das disciplinas em que nem sempre terão espaço todas as competências e habilidades definidas hoje como necessárias ao currículo do ensino médio. Esta situação pode ser a resposta para a não utilização efetiva da interdisciplinaridade em nossas escolas. No momento das avaliações externas, o professor acaba sendo responsabilizado pela não conclusão do currículo proposto. Assim, a escola precisa definir coletivamente e estabelecer de forma clara, em seu Projeto Político Pedagógico, a sustentação de seu trabalho interdisciplinar. Aqui o papel do professor é de extrema importância, pois a ele compete a efetivação do currículo integrado e da formação geral de nossos alunos.

É preciso discutir na escola que a compartimentação do saber inibe a construção do conhecimento significativo e, segundo produz um saber alienado, não prepara nossos jovens para sua inserção social.

Essa compartimentalização está presente na escola por meio das disciplinas específicas, e, entre as temáticas da sala de aula e a realidade vivida pelos estudantes, acaba por gerar a alienação e a irresponsabilidade dos

aprendizes, que não se sentem parte dos fenômenos e, portanto capazes de mudá-los (LUCK,1994, *apud* AUGUSTO, CALDEIRA, CALUZI, NARDI, 2004, p. 279).

Essa integração está prevista no REM por meio da inserção das áreas de empregabilidade, que visa a dar um suporte na preparação laboral e, ao mesmo tempo, abrir um espaço de diálogo entre as áreas de conhecimento e seus componentes curriculares.

### **2.2.1- Comparativo das Escolas**

Sabendo que o processo de implementação de uma política pública sofre influência do meio onde ela é conduzida, que esta influência se dá por fatores internos e externos à instituição educacional e, objetivando a melhor compreensão do processo de implementação do Reinventando o Ensino Médio na jurisdição de Caratinga, apresentaremos o contexto educacional onde nossa pesquisa foi realizada. Nesta apresentação relacionamos o resultado da pesquisa nas duas escolas avaliadas, a Escola Renascer e a Escola Construindo. Procuramos caracterizar o nível socioeconômico e cultural das famílias que constituem a comunidade escolar estudada para conhecimento deste contexto.

A equipe gestora das escolas é formada por um (a) diretor (a), vice-diretores, sendo duas vice-diretoras da Escola Renascer e três da Escola Construindo, e uma coordenadora para acompanhamento específico das ações do REM. Todos possuem graduação e especialização em suas áreas de trabalho, a saber: História, Geografia/Sociologia, Letras (Português e Francês), Matemática, Pedagogia e, como já foi apresentado em um capítulo anterior, o gestor da Escola Construindo possui também Mestrado em História Contemporânea. Participaram do processo de pesquisa nas duas escolas, por meio de entrevista semi-estruturada, as coordenadoras e os diretores.

Os questionários foram aplicados nas duas escolas a uma população amostral representada por um percentual de 10% dos alunos do 1º ano do ensino médio de cada uma das duas escolas, que participam do REM em 2013. A população amostral é constituída pelo quantitativo de 16 alunos na Escola Renascer e 24 alunos da Escola Construindo. A primeira parte desse instrumento apresenta o perfil dos alunos integrantes da população amostral da escola, perfil este que será descrito nesta etapa do trabalho para a percepção dos sujeitos do contexto educacional em estudo. Lembramos que a segunda parte deste instrumento de pesquisa abordou o impacto do projeto, sobre o corpo discente, de acordo com sua visão.



A população amostral da escola é formada por alunos do 1º ano do ensino médio, de faixa etária entre 15 e 17 anos de idade, conforme Tabela 10:

**TABELA 10- Percentual de alunos das escolas pesquisadas, por idade**

Idade	Escola Renascer (n=16)	Escola Construindo (n=24)
15	44%	54%
16	44%	42%
17	0	4%
Não idendificou	12%	0

**Fonte:** Dados coletados por meio do questionário aplicado, em 2013, aos alunos da Escola Renascer e Escola Construindo

Na Escola Renascer a população amostral é representada por 50% dos alunos do sexo feminino e 50% do sexo masculino. Na Escola Construindo, este percentual é representado por 71% de alunos do sexo feminino e 29% do sexo masculino, conforme Tabela 11.

**TABELA 11- Percentual de alunos das escolas pesquisadas, por sexo**

Sexo	Escola Renascer (n=16)	Escola Construindo (n=24)
Feminino	50%	71%
Masculino	50%	29%

**Fonte:** Dados coletados por meio do questionário aplicado, em 2013, aos alunos da Escola Renascer e Escola Construindo

De nossa população amostral, alguns alunos trabalham em período parcial. De acordo com a Tabela 12, na escola Renascer o percentual de alunos trabalhadores é de 44%. Desse percentual, aproximadamente 29% são representados pelo sexo feminino e 71% pelo sexo masculino. Na escola Construindo, este percentual é de 29% dos alunos, sendo constituído de 57% do sexo feminino e 43% do sexo masculino. Devemos considerar, no resultado desta escola, que o universo feminino tem uma representação maior na constituição da população amostral.

**TABELA 12- Percentual de alunos trabalhadores**

Inserção no mundo do trabalho	Escola Renascer (n=16)	Escola Construindo (n=24)
Sim	44%	71
Não	56%	29

**Fonte:** Dados coletados por meio do questionário aplicado, em 2013, aos alunos da Escola Renascer e Escola Construindo

Nesta população, temos a participação de alunos de todas as áreas de empregabilidade ofertadas pelas duas escolas, conforme apresentado na Tabela 13.

**TABELA 13 – Quantitativo de alunos por área de empregabilidade**

Opções	Escola Renascer	Escola Construindo
Comunicação Aplicada	12	0
Empreendedorismo e Gestão	0	11
Tecnologia da Informação	4	11
Turismo	0	2
<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>24</b>

**Fonte:** Dados coletados por meio do questionário aplicado, em 2013, aos alunos da Escola Renascer

Conforme a pesquisa realizada, a motivação para a escolha do percurso curricular dos alunos seguiu diferentes critérios. Na Escola Renascer, aproximadamente 56% dos alunos consideraram no momento da escolha, seu interesse pela área cursada, 19% consideraram a escolha dos amigos, outros 19% não tiveram opção e apenas 6% consideraram as condições do mercado de trabalho, como demonstra o Tabela 14. Apesar de um percentual alto de escolha por influência dos amigos, aproximadamente 81% dos alunos concordam que a área cursada atende às necessidades do mercado de trabalho na região. E desses, aproximadamente 46% concordam parcialmente e 44% concordam totalmente. Já na Escola Construindo, o resultado da pesquisa aparenta maior preparo dos alunos na escolha do percurso escolar, pois

nesta população não identificamos alunos que simplesmente escolheram seu percurso curricular por intermédio de escolha de terceiros. De acordo com o resultado de nossa pesquisa, a motivação foi bastante consciente e girou em torno da utilização prática dos estudos, oscilando entre o interesse pela área de trabalho e as condições do mercado. Conforme tabela 14, apenas um aluno desta população amostral fez uma escolha baseada na falta de opção. Um dado complementar a esta tabela, é que nesta escola, todos os alunos concordaram que a área de empregabilidade cursada está atendendo às necessidades do mercado de trabalho em sua região. Esta visão de credibilidade encontrada nas duas escolas demonstra a importância da implementação do REM como formação do protagonismo juvenil. O trabalho desenvolvido nesta área de empregabilidade tende a preparar os jovens na formação de competências e habilidades necessárias ao mercado econômico globalizado e à vida social.

**TABELA 14 – Item levado em consideração na escolha da área de empregabilidade**

<b>Opções</b>	<b>Escola Renascer</b>	<b>Escola Construindo</b>
Seu interesse pela área	9	17
As condições do mercado de trabalho	1	6
A escolha de seus amigos	3	0
Você não teve outra opção.	3	1
<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>24</b>

**Fonte:** Dados coletados por meio do questionário aplicado, em 2013, aos alunos da Escola Renascer e Escola Construindo

Verificando os resultados proporcionados acima, na Tabela 14, percebemos que em se tratando da preocupação que o REM traz com a inserção do jovem na sociedade e no trabalho, por meio do seu protagonismo juvenil, há uma necessidade de revisão desse momento de escolha das áreas de empregabilidade. Mesmo com a participação dos pais nesta escolha, inclusive tendo que assinar uma declaração junto com o aluno no momento da matrícula, autorizando sua inserção na área de empregabilidade escolhida, por mais que a maioria tenha optado pela área de maior interesse há ainda certa imaturidade por parte de alguns alunos. Esta imaturidade pode ser percebida quando um dos critérios de maior peso, “As condições do mercado de trabalho”, foi subestimado pelos alunos que valorizaram a escolha dos amigos.

Refletindo-se sobre a participação da família na escola, os resultados revelam que há uma visão diferenciada sobre a concepção dessa participação por parte dos alunos e da escola. Há uma subjetividade neste olhar, pois enquanto a escola espera maior presença dos pais no ambiente escolar, principalmente nos momentos de reuniões, a visão do aluno em termos de participação dos pais não necessariamente é aquela em que o pai vai à escola conversar com os diretores, mas pode estar relacionada ao tratamento dirigido ao jovem em casa, como uma conversa sobre a escola. Por isso, pode haver uma diferença entre a percepção da participação dos pais por parte da escola e dos alunos.

Esta diferenciação pode ser percebida quando se compara na Escola Renascer os resultados dos questionários, a definição do PPP e a fala do gestor. Apesar de estar contido no Projeto Político Pedagógico<sup>20</sup> da Escola Renascer que não há uma participação eficiente das famílias na vida escolar dos alunos, as informações contidas na Tabela 15, mostram que a maioria da população dessa amostra, cerca de 81% dos alunos pesquisados, considera como excelente a participação da família no processo educacional, 13% consideram essa participação como boa e apenas 6% (uma aluna) considera a participação dos pais em sua vida escolar como regular. Um fato a se destacar é que essa aluna compõe o grupo de alunos dessa amostra que possui uma renda familiar mensal com mais de 3 salários mínimos, o que representa uma renda maior do que as outras famílias e que nos leva a concluir que este acompanhamento não pode ser explicado pelo item renda familiar ou condição social.

Na escola Construindo, esta situação não é diferente. A maioria dos alunos informou, por meio do questionário, que há uma participação da família em seu processo educacional. Em valores aproximados, apenas 8% informou que a participação da família ocorre de forma regular, enquanto 38% declararam que há uma boa participação da família em sua vida escolar e 54% declararam que essa participação é de excelência. Percebemos esta diferença, por meio da fala do gestor, que deixa claro sua angústia quanto à participação da família quando diz que a SEE investe em projetos de melhoria do processo ensino e aprendizagem, mas falta o principal, a família. Assim, será necessário um diálogo maior entre família e escola, especificando-se de forma clara o que representa esta participação da família para a escola.

---

<sup>20</sup> Há que se considerar que o Projeto Político Pedagógico caracteriza a população escolar da instituição de forma generalizada, englobando alunos dos anos finais do ensino fundamental e alunos do ensino médio.

**Tabela 15 – Participação da família no processo educacional dos alunos**

Opções	Escola Renascer (n=16)	Escola Construindo (n=24)
Inexistente	0	0
Fraca	0	0
Regular	6%	8%
Boa	13%	38%
Excelente	81%	54%

**Fonte:** Dados coletados por meio do questionário aplicado, em 2013, aos alunos da Escola Renascer e Escola Construindo

Na Tabela 16 podemos perceber que a maioria da população, nas duas escolas pesquisadas, é caracterizada por uma renda mensal de 1 a 2 salários mínimos. Destas famílias, conforme resultado da pesquisa, temos que na Escola Renascer aproximadamente 56% das famílias possuem algum tipo de auxílio do governo federal, enquanto na Escola Construindo esta representação é de aproximadamente 29%.

**TABELA 16 – Renda mensal das famílias dos alunos participantes do REM**

Opções	Escola Renascer (n=16)	Escola Construindo (n=24)
Menos de 1 salário mínimo	13%	16,5%
De 1 a 2 salários mínimos	56%	37,5%
De 2 a 3 salários mínimos	6%	21%
Mais de 3 salários mínimos	25%	21%
Não identificou	0	4%

**Fonte:** Dados coletados por meio do questionário aplicado, em 2013, aos alunos da Escola Renascer e Escola Construindo

Em relação ao impacto do projeto, sob a visão do corpo discente, os resultados da pesquisa demonstram que a maioria dos alunos acredita no REM enquanto melhoria do processo ensino e aprendizagem. Relacionando a aceitação do projeto pelos alunos à caracterização da clientela da escola, como definido no PPP, que diz: “[...] a clientela é de classe média-baixa, em busca de uma situação econômica melhor [...]” (PPP ESCOLA RENASCER, 2013), podemos concluir que a própria situação socioeconômica os impulsiona

a buscar mais cedo uma profissão e, apesar do REM não se constituir como um ensino profissionalizante, ele propõe aos alunos uma perspectiva profissional, na medida em que estes adentram a área de empregabilidade escolhida de acordo com seus interesses. Esta aceitação pode ser percebida nos Gráficos 1 e 2, em que a maioria dos alunos da Escolar Renascer concordam que a reestruturação do ensino médio possibilitou melhorias no processo ensino e aprendizagem, e todos os alunos da Escola Construindo concordam com esta possibilidade.

Da população pesquisada, apenas 12,5% dos alunos discordam parcialmente que houve mudança na prática pedagógica, 50% concordam parcialmente e 37,5% concordam totalmente que, a partir da implementação do projeto, houve na escola uma mudança na prática pedagógica dos professores, que foi identificada pelos alunos, por meio do questionário, como a metodologia utilizada pelos professores e o uso da integração das disciplinas. Esta mudança é apontada na fala da coordenadora e gestora da escola.

Mesmo que o professor não quisesse no início, ele não tem como não mudar. Não tem como não ter mudança, porque o projeto traz uma transformação total na metodologia que vai ser aplicada. Houve mudança sim na prática, principalmente porque hoje não fica só na teoria. O projeto exige prática e novidade toda semana, não vou falar todo dia, mas toda semana (GESTOR ESCOLA RENASCER, 2013).

Ao ser questionada sobre a superação da resistência do professor quanto a mudança na prática pedagógica, a gestora da Escola Renascer disse que “não houve 100% de mudança. [...] é a única escola dentro do município, [...] eles estão sendo desbravadores, que o trabalho está bem evoluído dentro das dificuldades que eles tiveram [...] ” e, complementando, ela disse que em termos percentuais, “uns 95% de mudança ocorreram, conforme a possibilidade de cada professor” (GESTOR ESCOLA RENASCER, 2013).

A coordenadora da escola também acredita na mudança proporcionada pelo projeto. Para ela, os professores buscam mais informações, mais dinamicidade e interdisciplinaridade nas suas aulas. “A escola trabalha de forma mais interdisciplinar do que antes, e esse trabalho é feito por meio do projeto pedagógico desenvolvido no decorrer do ano” (COORDENADORA REM – ESCOLA RENASCER, 2013). Ao ser questionada sobre o tipo de mudança ocorrida, a coordenadora disse que as aulas são mais movimentadas, elas acontecem em ambientes diversificados, tanto internos (como os laboratórios e o anfiteatro) como externos, por meio das visitas técnicas realizadas pelos alunos a diversos locais, de acordo com a área de empregabilidade.

Essa mudança de prática pedagógica trazida pelo REM possibilita um trabalho extramuros na escola, o que chama a atenção do aluno para a praticidade dos ensinamentos proporcionados por cada disciplina e dá a ele um novo significado do ensino médio, como um ensino voltado para as questões contextualizadas no mundo econômico, político e social.

Pensando na caracterização e identificação do ensino médio, a maioria dos alunos concorda que a metodologia utilizada tem contribuído para a formação de competências e habilidades úteis ao mercado de trabalho. Esta metodologia pode ser aqui identificada como o uso mais efetivo dos laboratórios de ciências e computação. Em valores percentuais aproximados, 38% concordam totalmente e 56% concordam parcialmente que a metodologia utilizada contribui na formação de competências e habilidades exigidas no mercado de trabalho. Já em relação à preparação para a continuidade de estudos, aproximadamente 65% dos alunos concordam totalmente que a metodologia utilizada pelos professores tem contribuído para a formação de competências e habilidades úteis ao ingresso no curso superior e à continuidade de seus estudos, e 25% concordam parcialmente.

Vejamos a Tabela 17 - Jornada de Trabalho. Ela contém informações não condizentes com a descrição do PPP da Escola Renascer. Enquanto esse documento descreve a jornada de trabalho dos pais como uma jornada intensa, o resultado da pesquisa aponta que, a maioria dos alunos, indicam a jornada de trabalho dos pais de oito horas trabalhadas, horário comum de trabalho, instituído na lei trabalhista brasileira. Pensamos que essa jornada intensa deveria ser representada por mais de oito horas trabalhadas, pois essa é uma carga horária comum dos trabalhadores brasileiros, mas o PPP não deixa claro qual seria essa jornada intensa.

**TABELA 17 – Jornada de trabalho dos pais**

Opções	Escola Renascer (n=16)		Escola Construindo (n=24)	
	Pai	Mãe	Pai	Mãe
Menos de quatro horas diárias	-	6%	8%	25%
De quatro a oito horas	-	-	-	-
Oito horas diárias	56%	31%	38%	25%
Mais de oito horas diárias	25%	13%	46%	25%
Desempregado	13%	31%	4%	21%
Aposentado	6%	6%	-	-
Não identificou	-	13%	4%	4%

**Fonte:** Dados coletados por meio do questionário aplicado, em 2013, aos alunos da

Escola Renascer e Escola Construindo

Apesar de ser um percentual acentuado de pais, cuja carga horária de trabalho, ultrapassa as oito horas diárias, essa não é a realidade da grande maioria da população amostral. Assim não sabemos até que ponto essa situação interfere nos problemas apontados no PPP:

A clientela é de classe média baixa em busca de uma situação econômica melhor. Em face disso, encontramos pais com jornada de trabalho intensa, pais desempregados, filhos administrando a própria vida, sem nenhum apoio em casa, por essas e outras razões adiante enumeradas, os alunos vêm apresentando os seguintes problemas: ausência de limites, baixa autoestima, perda do sentido da família, falta de perspectiva (futuro), casos isolados relacionados à gravidez na adolescência, apresentando sexualidade aflorada, agressividade, situações estas que muitas vezes geram conflitos dentro da sala de aula. (PPP, ESCOLA RENASCER, 2013 – 2015).

Considerando a realidade da população amostral, apresentamos a Tabela 18, com a representatividade em percentual aproximado do nível de escolaridade dos pais. Visualizando os dados da referida tabela, temos que na Escola Renascer 1/4 dos pais e, na Escola Construindo, aproximadamente 1/3 deles possui o fundamental incompleto, o que representa a maioria da população amostral, o que nos permite elencar dois fatores. O primeiro está relacionado ao que a escola aponta como não acompanhamento dos pais no processo de escolarização dos alunos, o fato de possuírem um ensino fundamental incompleto pode resultar em uma dificuldade no acompanhamento da escolarização dos filhos. Percebemos que o não acompanhamento da família pode estar fundamentado na sua própria limitação em termos de nível de escolaridade. Como segundo fator, relacionamos o interesse dos alunos por esse novo modelo de ensino médio, podendo relacionar o fato da pouca escolarização dos pais, como influencia para que os alunos galguem a conclusão da educação básica e deem continuidade aos estudos, quer no nível técnico, quer no superior, uma vez que o REM vem possibilitar-lhes competências e habilidades laborais e acadêmicas.



**Tabela 18 – Nível de escolaridade dos pais**

Opções	Escola Renascer (n=16)		Escola Construindo (n=24)	
	Pai	Mãe	Pai	Mãe
Fundamental incompleto	25%	25%	38%	29%
Fundamental completo	13%	19%	21%	17%
Ensino Médio incompleto	6%	-	8%	8%
Ensino Médio completo	18%	31%	25%	25%
Superior incompleto	13%	-	-	-
Superior completo	6%	13%	-	-
Especialização	6%	6%	8%	-
Não identificou	13%	6%	-	21%

**Fonte:** Dados coletados por meio do questionário aplicado, em 2013, aos alunos da Escola Renascer e Escola Construindo

Avaliamos nesta pesquisa o quesito protagonismo dos alunos nos processos decisórios da escola. Por meio da análise dos questionários na Escola Renascer, esta participação foi observada apenas no Colegiado Escolar com um percentual de aproximadamente 32% da população pesquisada, ao passo que 56% disseram não participar dos processos decisórios da escola. E nos momentos de reflexão sobre a necessidade de mudanças no processo de ensino e aprendizagem nesta escola, em termos percentuais aproximados, 38% disseram ter participado parcialmente, 31% disseram ter participado, 25% não participaram e 6% não responderam. Os alunos da Escola Construindo demonstraram ter um espaço maior de participação, além do colegiado escolar, indicaram participar do conselho de classe e de assembleias. Mas, se verificarmos o percentual de participação, este se apresenta menor do que na Escola Renascer, pois 62% dos alunos disseram não participar deste processo. Em relação ao índice de participação, este foi maior nos momentos das assembleias, com 17% das participações, seguido do conselho de classe, com 13%, e 8% do colegiado escolar.

Os resultados apontam, portanto, que não há uma participação satisfatória dos alunos nos processos de decisão das escolas. Torna-se necessário, então o desenvolvimento de uma gestão mais aberta, que envolva de fato o jovem nos acontecimentos como garantia de seu desenvolvimento, colaborando-se assim com o processo de maturidade e desenvolvimento de competências e habilidades relacionadas ao convívio social.

Os alunos foram questionados também quanto aos pontos positivos do projeto e quanto aos pontos que precisam ser melhorados. Como pontos positivos, os alunos da Escola Renascer destacaram a melhoria da aprendizagem, aulas práticas e viagens, que ocorrem como consequência das visitas técnicas e área de trabalho ampliada. E como pontos que

precisam ser reestruturados, a população pesquisada aponta a maior organização do projeto, merenda para o sexto horário, replanejamento das aulas com inovação dos recursos, mais interesse dos alunos, melhoria das atividades de campo, presença maior da coordenadora em sala de aula, ampliação dos materiais das áreas de empregabilidade, tempo integral, com oferta de áreas de empregabilidade à tarde, lanche para o sexto horário. Na Escola Construindo os alunos apresentaram como pontos positivos o tratamento mais igual, a aplicação do conhecimento, novas experiências, formação integral, a qualificação dos professores, a qualificação para o trabalho, a compreensão do mercado de trabalho e novas disciplinas. Os pontos que precisam de melhorias aqui destacados foram: maior atenção ao aluno, promover mais palestras, mais atividades práticas, maior integração entre as turmas e as aulas, atendimento ao transporte escolar, uso do laboratório de internet fora do horário, mais laboratórios, aula em tempo integral, mais estrutura para os professores, reforço da merenda escolar e acesso a mais tecnologias.

Na indicação dos pontos positivos, alguns alunos apresentaram o recebimento de diploma e a especialização profissional. Este fato é de certa forma preocupante, uma vez que indica uma visão errônea do aluno em relação ao REM, pois esta não é uma característica sua, ou seja, a reestruturação curricular não foi desenvolvida com objetivos de formar técnicos. Portanto, não há, neste caso, uma especialização e nem um diploma de técnico. Aqui podemos concluir sobre a necessidade do gestor criar na escola, espaços de discussão, com a participação efetiva dos alunos sobre a nova proposta que se está implementando nas escolas.

Com todas as informações apresentadas, percebemos que as escolas caminham, cada uma dentro de suas limitações, em busca da ressignificação, mas que muito ainda se precisa fazer. O gestor tem um grande desafio pela frente. Precisa, a cada dia, ganhar espaço com sua equipe, para conquistar os objetivos traçados com o REM. É necessária uma constante reflexão no ambiente escolar, envolvendo toda a comunidade que dele faz parte, para uma compreensão da necessidade de implementação desta política, para que os efeitos de seu caráter *top/down* sejam minimizados, proporcionando uma mudança significativa no ensino médio. Como estamos no contexto de implementação da política pública aqui analisada, temos condições de redesenhar as ações utilizadas em 2013 a partir de uma avaliação de sua implementação. Este será o nosso foco no capítulo 3.

### **3 RESSIGNIFICANDO O ENSINO MÉDIO: PROPOSTA DE INTERVENÇÃO**

Com o olhar voltado para a contextualização do ensino médio mineiro e seu desafio de reestruturar a etapa final da educação básica, dando-lhe maior significado na vida dos jovens estudantes e possibilitando-lhes melhores resultados acadêmicos e uma formação integral, esta dissertação buscou analisar o processo de extensão do Projeto Reinventando o Ensino Médio em 2013, com foco em duas escolas participantes desse processo na jurisdição de Caratinga, Minas Gerais. Esse programa, com suas características destacadas nesta dissertação, foi elaborado em 2011 e implementado em 2012, como projeto piloto em 11 escolas da região metropolitana de Belo Horizonte. Foi estendido, em 2013, a todas as 47 Superintendências Regionais de Ensino e implementado em todo o estado em 2014 como um programa estruturador do ensino médio.

O objetivo de nosso estudo foi o de avaliar o processo de implementação do Projeto nas duas escolas pertencentes à SRE da cidade de Caratinga que participam do processo de extensão, em 2013. Tem a intenção de levantar possíveis indicadores de dificuldade na condução do projeto, bem como refletir sobre a política de estado implementada. Para tanto, partimos do seguinte questionamento: o projeto Reinventando o Ensino Médio (REM) tem, de fato, proporcionado alternativas às escolas, para que elas possam aprimorar o processo de ensino e aprendizagem?

Em resposta a esse questionamento temos, por meio das pesquisas realizadas, que o projeto tem uma representação significativa na busca da identidade do ensino médio, na motivação dos alunos, trazendo-lhes perspectivas de inserção social. Mas os resultados também deixam claro que as mudanças representam pequenos passos no caminho da ressignificação. A escola precisa, ainda, de forma consistente, buscar uma mudança da cultura escolar com vista à inserção de práticas interdisciplinares efetivas e possibilidades de desenvolvimento por meio da mudança do processo de organização das turmas.

Pensando no momento por nós vivenciado, de investimentos em nível federal e estadual, em busca da reconstrução do ensino médio, nosso estudo torna-se relevante. Ele representa uma reflexão da política pública implementada em Minas Gerais e da ação gestora para a garantia do sucesso da mesma. Política que visa à melhoria do ensino e aprendizagem, à preparação do jovem para o exercício da cidadania, tornando-os protagonista de sua história, visa à construção de habilidades laborais e à preparação da juventude para a continuidade dos estudos, chegando à conclusão do ensino médio com êxito.

Com o intuito de contribuirmos com os gestores escolares no processo de ressignificação do ensino médio, buscamos, no primeiro capítulo, desenvolver uma apresentação geral das políticas educacionais voltadas para a melhoria do ensino médio em nível federal e estadual. Nesta apresentação, compartilhamos os aspectos gerais da política pública aqui avaliada, sua estrutura, princípios e objetivos, para melhor entendimento das ações vivenciadas nas duas escolas objeto de estudo. Também foi feita uma apresentação das escolas e sua clientela, para compreensão do contexto em que as ações foram implementadas como uma política de caráter *top/down*.

No capítulo 2, apresentamos a análise dos resultados das pesquisas, apoiados numa fundamentação teórica que consagrasse o modelo de implementação da política e a prática pedagógica interdisciplinar. Buscamos elucidar os fatores intra e extraescolares que dificultaram a implementação do projeto nas duas escolas pesquisadas.

Como resultado desta pesquisa, verificamos que o caráter *top/down* trouxe a resistência de alguns atores envolvidos no processo, deixando transparecer a necessidade de maior discussão, no ambiente escolar, das condições de mudança estabelecidas pelo projeto, bem como o envolvimento efetivo da comunidade escolar na compreensão e participação das transformações por ele exigidas na prática pedagógica. De acordo com Mainardes (2006) e Condé (2012), essa resistência é típica de políticas implementadas com base no modelo *top/down*.

Assim, chegamos a este terceiro capítulo com o objetivo de apresentar uma intervenção na busca de auxiliar as escolas no ressignificado de sua prática pedagógica. A proposta estabelecida neste capítulo pretende resgatar ações estabelecidas pela SEE/MG em seu caminho rumo à prática da gestão participativa.

Esta proposta proporcionará um trabalho interno dos gestores e equipes pedagógicas (especialistas e professores) voltado para a reflexão da realidade do ensino médio e a necessidade de transformação dessa realidade, com o intuito de suavizar o modelo *top/down* de implementação da política, e de possibilitar a transformação da prática pedagógica.

O ano de 2014 foi contemplado com um programa federal, identificado como, Pacto Pelo Fortalecimento do Ensino Médio, em que os professores desta etapa de ensino passarão por um programa de capacitação continuada disponibilizado por meio da parceria do Ministério da Educação e Secretaria Estadual de Educação. Este programa tem previsão de início com os professores em Agosto de 2014 e, por meio dele, os professores e especialistas farão um estudo da contextualização do ensino médio, a juventude que dele faz parte, o

currículo inovador, a interdisciplinaridade, a gestão participativa e a avaliação no ensino médio. Devido à capacitação dos professores via ação do governo federal, por meio do Pacto pelo Fortalecimento do Ensino Médio, não será necessário e nem oportuno, nesta intervenção outra ação de capacitação dos professores, pois apesar da ação da capacitação de professores ser constituída como uma ação do governo federal, que não tem vínculo com o REM, em Minas Gerais, esta ação federal foi acordada com a prerrogativa de inserir na capacitação as discussões sobre o REM, sua necessidade e operacionalização, de acordo com a fala do Prof. Jorge Figueiredo, superintendente do ensino médio e coordenador estadual do Pacto pelo Fortalecimento do Ensino Médio, no encontro realizado, no Hotel Fazenda Canto da Siriema, em Jaboticatubas, no 1º Seminário do Pacto pelo Fortalecimento do Ensino Médio realizado em 26, 27 e 28 de março de 2014.

Contudo, buscaremos adequar esta ação federal, por meio de uma proposta de socialização do novo ensino médio para a comunidade escolar, por meio de “Assembleias REM” visando ao melhor conhecimento e participação efetiva desta comunidade nas ações programadas pela escola. A socialização contará com o envolvimento dos professores participantes do Pacto, de forma a conduzirem um trabalho que, oportunize à comunidade escolar o conhecimento do novo contexto do ensino médio e as propostas de melhoria do processo ensino e aprendizagem. Esses professores deverão ser coordenados pela equipe gestora.

Acreditamos que toda ação de transformação deve começar de uma avaliação coletiva das propostas implementadas, das ações que funcionaram de forma positiva e das ações que precisam ser revisadas. Com este intuito, propomos a “Avaliação Institucional” realizada pela equipe gestora e equipe pedagógica, com a participação da comunidade escolar. Uma avaliação das ações implementadas em 2013. A partir desta proposta, sugerimos a reestruturação do Projeto Político Pedagógico e Plano de Ação ainda para 2014 e 2015.

Um ponto que nos chamou a atenção na pesquisa foi o fato de que mesmo sendo a mudança da prática pedagógica uma característica do projeto, as duas escolas analisadas não alcançaram essa mudança em seu sentido amplo. A partir das escolhas do aluno do percurso escolar a ser por ele trilhado, as escolas mantiveram a enturmação por desempenho e não consolidaram a utilização da interdisciplinaridade. Com esta observação, propomos uma ação voltada para reorganização da prática pedagógica, com foco no processo de enturmação dos alunos de forma heterogênea, e foco na utilização de práticas pedagógicas interdisciplinares.

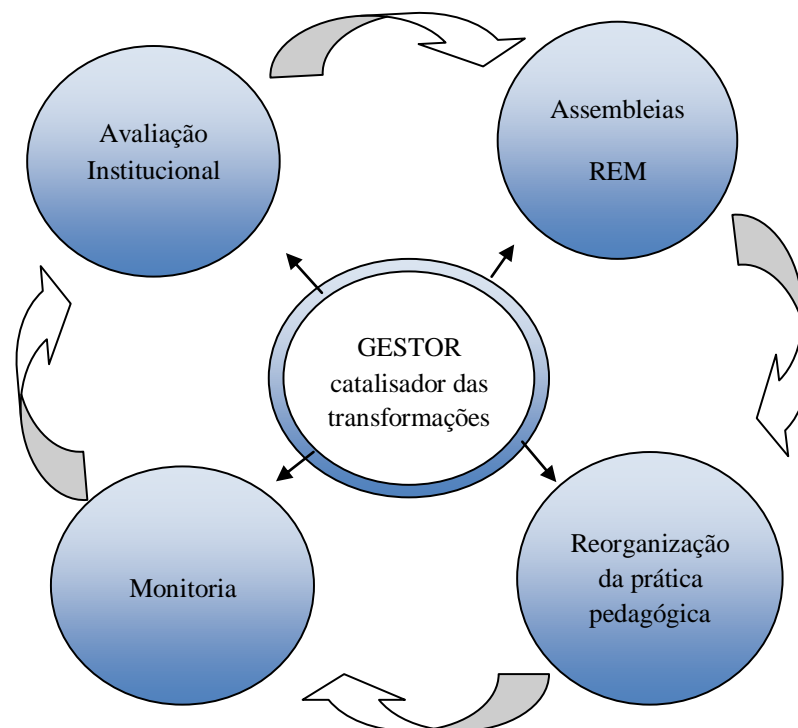
Nossa proposta contempla também um trabalho de “Monitoria entre os Alunos”, direcionado aos discentes do ensino fundamental, residentes na zona rural, como estratégia para garantir transporte escolar para os alunos do ensino médio. Este trabalho prevê o aproveitamento do ambiente da escola no período do sexto horário, viabilizando o transporte escolar para todos os alunos, uma vez que eliminaria a dupla jornada do transporte, bem como maior participação dos alunos no processo ensino e aprendizagem. Esta é uma proposta específica para a Escola Construindo, que apresentou em 2013 problemas com a execução do sexto horário.

Almejando uma abrangência regional, o plano contempla ainda a participação dos dois gestores das escolas objeto de estudo, como protagonistas no processo de universalização da política em 2014, por meio da participação em oficinas pedagógicas nas reuniões regionais com os gestores do ensino médio. Esta participação visa a proporcionar discussões e trocas de experiência, por meio da apresentação dos trabalhos desenvolvidos em suas escolas, as dificuldades por eles enfrentadas e as soluções encontradas, bem como os trabalhos inovadores realizados nesta empreitada de implementação do REM.

O ressignificado da educação, não só do ensino médio, mas do sistema educacional requer uma gestão fortalecida pelo processo de capacitação continuada, pelo apoio da equipe docente e da comunidade escolar. Assim, o gestor escolar se torna responsável pela operacionalização do REM. É preciso para isso que ele esteja lado a lado com o coordenador do REM, com a equipe pedagógica e com as equipes, regional e central. Portanto, todas as ações propostas em nosso plano de intervenção, conforme se pode notar nas representações a seguir, têm como personagem central o gestor escolar, quer à frente da ação proposta, quer como ponto de apoio. A figura 2 representa de forma sucinta as ações de intervenção a serem protagonizadas pelos gestores escolares das escolas Renascer e Construindo, em busca das transformações pedagógicas na própria escola. Lembramos que o plano de ação proposto é o mesmo para as duas escolas. A única diferença é que a Escola Construindo, devido ao problema de operacionalização do sexto horário, em função da falta do transporte escolar, terá na monitoria uma ação destinada a proporcionar uma educação de igual qualidade a todos os seus alunos.

A idéia das ações propostas é que elas se constituam num ciclo de ação monitorada pelo gestor escolar. A idéia é que as escolas proporcionem um momento de avaliação institucional, buscando definir seus pontos fortes e fracos e redefinir suas ações pedagógicas, e de forma específica da Escola Construindo, elaborar o sistema de monitoria. Esta avaliação

deverá servir para a mobilização da comunidade escolar, por meio das assembleias, da reorganização da prática pedagógica, como *feedback* das assembleias e discussões internas. E constituindo a idéia do ciclo de forma periódica o gestor deverá retomar com sua equipe a avaliação da instituição. Ação esta, que poderá resultar numa prática constante de avaliação e replanejamento do trabalho pedagógico.



**FIGURA 2 – Esboço do plano de intervenção**  
Fonte: Elaboração própria

As ações que apresentamos são simples a serem conduzidas, uma vez que buscamos sua operacionalização com foco na atuação do gestor escolar como catalisador das transformações necessárias para a conquista de um novo ensino médio. Assim resgataremos, nesta proposta, ações já inseridas nas escolas pela SEE/MG que, em meio a tantos afazeres e desafios, acabam se perdendo pelo caminho. O que temos de inovação se estabelece em nível regional com a participação dos gestores das duas escolas estaduais na condução de oficinas pedagógicas, nos encontros com os gestores do ensino médio na jurisdição de Caratinga, e em nível de escola, a discussão com a comunidade escolar sobre a evolução do contexto educacional, a conquista da democracia e universalização do ensino médio e as

transformações exigidas no contexto educacional contemporâneo, bem como o exercício de monitoramento dos alunos. Lembramos que elas estão apoiadas num modelo de gestão participativa e estratégica.

Portanto este plano de intervenção é formado por cinco ações a serem executadas: a avaliação institucional, as assembleias REM, a reorganização da prática pedagógica, o sistema de monitoria entre os alunos e a intervenção em nível regional.

### **3.1- Avaliação Institucional**

Toda mudança traz consigo sentimentos diversos nas pessoas. Há aqueles que se adaptam de forma rápida e se envolvem na conquista dos objetivos coletivos, há aqueles que temem o novo e buscam fundamentar a falta de seu envolvimento nas questões que dificultam a operacionalização da mudança proposta. Mas, independentemente da situação e comportamento de cada ator escolar, o certo é que suas ações influenciam nos impactos da política proposta.

Sendo o REM uma novidade para as escolas pesquisadas, como tivemos a oportunidade de observar no decorrer desta dissertação, a partir da fala das várias pessoas entrevistadas, gestores, coordenadores, analista e inspetor escolar, entendemos que ele constituiu-se num desafio para o gestor, no sentido de fazer acontecer as ações propostas pelo projeto, e, para os professores, no sentido de ampliar o uso dos projetos interdisciplinares, na escola como um todo, interferindo na reorganização da prática pedagógica, envolvendo o currículo formal, real e oculto.

É neste sentido, de desafio e conquistas, que propomos como primeira ação, a ser desenvolvida pelo gestor, uma avaliação institucional, como previsto nas Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Básica (DCNEB):

Art. 46. A avaliação no ambiente educacional compreende 3 (três) dimensões básicas:  
I - avaliação da aprendizagem;  
II - avaliação institucional interna e externa;  
III - avaliação de redes de Educação Básica (DCNEB, 2010).

A avaliação institucional possibilita a discussão coletiva e a identificação dos fatores que influenciaram de forma positiva ou negativa a operacionalização do projeto, buscando assim uma redefinição das ações propostas pelos atores escolares, bem como a ampliação e



aperfeiçoamento das ações que resultaram positivamente. Conforme previsto no art. 52 da DCNEB/2010, esta avaliação deve ocorrer anualmente, considerando as regulamentações vigentes. Assim, a escola deverá pensar nas normas de organização e operacionalização do REM, nos objetivos e metas da instituição escolar e na qualidade social da instituição e da educação por ela ofertada.

Como primeira intervenção da ação gestora, propomos as ações definidas no Quadro n.º 3, reproduzido na página 97, definida por nós como avaliação institucional. Nela propomos uma avaliação das ações implementadas em 2013, com o objetivo de rever as ações que não surtiram os efeitos desejados, ou que foram julgadas como pontos negativos, para que essas ações não se repitam no processo de progressão do projeto. Esta avaliação funcionará como uma avaliação de processo, na qual a escola poderá modificar a condução do projeto, de acordo com sua realidade educacional, e garantir a atualização do Projeto Político Pedagógico.

As ações estabelecidas no Quadro n.º 3 estarão sob a coordenação do gestor escolar e do coordenador do REM. Eles deverão conduzir esta ação de forma a permitir o diálogo entre a comunidade escolar, fortalecendo o princípio da gestão participativa. Esta ação tem previsão para ser realizada em dois momentos: o primeiro em Outubro de 2014, quando os coordenadores e gestores farão o levantamento e a distinção entre ações propícias e ações indevidas. O segundo momento, previsto para novembro/2014, está relacionado à atualização do Projeto Político Pedagógico da escola, com base nos documentos formuladores do REM, as Diretrizes Curriculares Nacionais do Ensino Médio, a Resolução SEE/MG n.º 2486 de dezembro de 2013, que dispõe sobre a universalização do Reinventando o Ensino Médio nas Escolas da rede pública estadual de Minas Gerais. e a Resolução SEE/MG n.º 2.197 de 26 de outubro de 2012, que dispõe sobre a organização e o funcionamento do ensino nas Escolas Estaduais de Educação Básica de Minas Gerais e dá outras providências, o Ofício Circular 360/2013, do setor da Subsecretaria de Desenvolvimento da Educação Básica, que orienta a operacionalização da progressão parcial prevista na Resolução SEE n.º 2.197/2012 e outros dispositivos.

**QUADRO 3 – Avaliação institucional nas escolas Renascer e Construindo**

O QUÊ?	QUEM?	QUANDO?	COMO?	POR QUÊ?	QUANTO?
Levantamento das ações implementadas em 2013.	Gestor escolar e coordenadores do REM.	Outubro de 2014.	Proporcionando espaço de diálogos com professores, pais e alunos.	Com a finalidade de elencar ações positivas, negativas e expectativas de novas ações.	Sem custo para a escola.
Listar as ações que precisam ser repensadas e ações que podem ser aperfeiçoadas.	Coordenador do REM.	Outubro de 2014.	Elaborando lista e apresentação de slides.	Para dar <i>feedback</i> à comunidade escolar.	Sem custo para a escola.
Atualizar Projeto Político Pedagógico.	Comunidade escolar.	Novembro e Dezembro de 2014.	1- Promovendo <i>feedback</i> das ações levantadas. 2- Aplicando questionários para os pais para a correta caracterização da clientela, e participação dos pais na vida escolar. 3- Realizando oficinas com a comunidade escolar para construção do PPP. 4- Promovendo um encontro com a comunidade escolar para aprovação do novo PPP.	Para a construção coletiva do PPP com renovação das ações para 2015.	Recursos da caixa escolar.

Fonte: Elaboração própria

A proposta da avaliação institucional tem por objetivo possibilitar às duas escolas uma avaliação crítica das ações implementadas em 2013. Realizada de forma coletiva, ela inicia-se

com o levantamento das ações e a organização de uma lista de ações consideradas negativas, ou indevidas, e ações positivas ou propícias à reestruturação do ensino médio na proposta do REM. No segundo momento os gestores junto aos coordenadores, deverão elaborar, aplicar e analisar um questionário direcionado aos pais, para uma caracterização efetiva da clientela e possibilidades de apoio à escola e acompanhamento efetivo da vida escolar. Para esta ação prevemos quatro reuniões semanais no mês de novembro de 2014, entre gestor, coordenador e especialistas: uma para elaboração do questionário, duas para tabulação dos dados e uma para análise destes dados e caracterização da clientela. O questionário será enviado para os pais, por meio dos alunos. Ainda como parte do segundo momento, o gestor deverá convocar a comunidade escolar para duas reuniões, em que serão realizadas oficinas de atualização do PPP. Uma acontecerá na primeira quinzena de novembro de 2014 e outra no início do mês de dezembro de 2014.

Esta atualização deverá iniciar com a reapresentação da proposta do REM, bem como a apresentação das questões legais de organização escolar. Após a fundamentação legal da necessidade de atualização do PPP realizada pelo gestor, coordenador e professores indicados, o gestor irá coordenar as oficinas de atualização do PPP. Para estas oficinas o gestor deverá organizar grupos e distribuir temas diversos do PPP para serem discutidos e para que o grupo apresente possíveis ações a serem implementadas na escola em busca do ressignificado do processo ensino e aprendizagem. Terminada as discussões em grupos, em cada momento de reunião (novembro e dezembro), os grupos apresentarão suas propostas em forma de plenária, para possível aprovação da comunidade escolar. Estes resultados deverão ser registrados no grupo e entregues ao gestor para que junto à coordenação do REM e equipe de especialistas formalizem a atualização do PPP. Será necessário, ainda na ação de atualização um encontro de pais, a ser realizado antes do término do ano letivo, para a apresentação do novo PPP, que será implementado no ano de 2015.

Nesta ação, a escola utilizará como recurso humano, os membros da equipe gestora, que irão sob a coordenação do gestor, realizar a apresentação das normas legais e monitorar os grupos nos momentos de discussão. Os recursos tecnológicos utilizados serão aqueles já disponíveis na escola. Para as oficinas serão utilizados recursos financeiros, advindos da caixa escolar, para aquisição de material de papelaria (papel, fitas adesivas, cartolina, pincel e caneta).

### **3.2- Assembleias REM**

Uma das variáveis que fazem a diferença no desempenho dos alunos e, portanto, nos resultados das avaliações das instituições educacionais, é sem dúvida a participação da família no desenvolvimento das ações escolares. Uma escola que alcança o apoio satisfatório dos pais é uma escola propensa ao sucesso escolar.

Nossa pesquisa tem como resultado, nas duas escolas, uma visão diferenciada quanto a essa participação, se compararmos a visão do aluno e a visão da equipe gestora. Assim, faz-se necessário um diálogo aberto entre a escola e a família, identificando de forma clara o sentido desta participação: o que é, como ocorre e as responsabilidades de cada ator (pais, alunos, professores, gestores, especialistas e coordenadores). No Quadro 4 apresentamos o detalhamento das ações, que se caracterizam pela apresentação da proposta da assembleia nos meios de comunicação local e igrejas, evitando o discurso das famílias do não conhecimento da proposta e suas datas de realização.

#### **QUADRO 4 – Assembléias REM**

O QUÊ?	QUEM?	QUANDO?	COMO?	POR QUÊ?	QUANTO?
Apresentar a proposta da assembleia.	Gestor escolar.	Novembro e Dezembro de 2014.	Divulgando a proposta nas igrejas e meios de comunicação local.	Para torná-la conhecida no contexto social, dando-lhe relevância.	Sem custo para a escola.
Buscar parcerias com líderes religiosos e comunitários.	Gestor escolar.	Durante o ano letivo.	Reunindo com esses líderes para estabelecer ações de cooperação quanto ao incentivo da participação da família na escola.	Para fortalecer a participação e apoio das famílias.	Sem custo para a escola.
Promover quatro palestras e oficinas sobre os temas: Democratização do ensino, Quem é o nosso jovem; O currículo que queremos; A importância da gestão participativa; A função avaliativa.	Professores participantes do Pacto pelo Fortalecimento do Ensino Médio.	Abril, julho, setembro e dezembro de 2015.	Substituindo as reuniões de entrega de boletins por assembleias para discutir as transformações do ensino médio.	Para amenizar o caráter <i>top/down</i> da política proposta, envolver os professores de forma efetiva nas transformações propostas pelo REM, informando os pais sobre as transformações e chamando-os à responsabilidade.	Sem custo para a escola.

Fonte: Elaboração própria

A nossa segunda ação está relacionada à substituição das cansativas reuniões de pais para entrega de notas, por Assembleias REM. A proposta se fundamenta no fato de que famílias informadas do processo de transformação têm melhores condições de acompanhar a vida escolar de seus filhos e as transformações só podem acontecer quando propiciamos na escola um espaço aberto de discussão.

Para a realização desta Assembleia o gestor deverá divulgar sua proposta de trabalho, de forma ampla, por meio dos canais de comunicação social e igrejas, demonstrando sua

relevância na melhoria da qualidade da educação e convocando a comunidade escolar para fazerem da escola um espaço de construção de diálogo e integração da família e escola.

Um gestor eficiente é aquele que consegue desenvolver seu trabalho de forma dinâmica e participativa, é aquele que consegue envolver outros líderes e reconhecer sua importância no desenvolvimento das ações necessárias à melhoria do processo ensino e aprendizagem. Portanto, nossa proposta é a de que os gestores das Escolas Renascer e Construindo, possam estabelecer parcerias com os líderes comunitários e religiosos, por meio de reuniões semestrais onde serão acordados competências e ações destas lideranças no processo de estimular a participação cada vez mais consciente e efetiva da família no desenvolvimento escolar dos jovens do ensino médio.

A proposta definida como Assembleia REM tem por objetivo tornar as reuniões com a comunidade mais produtivas e prazerosas. Não temos aqui a intenção de uma escola de formação de pais, nem uma capacitação. Nossa intenção é informar-lhes das transformações ocorridas e estimular o processo de discussão de tais transformações para melhor compreensão do processo ensino e aprendizagem. Assim, teremos quatro assembleias, promovidas em abril, julho, setembro e dezembro de 2015, pelos professores participantes do Pacto pelo Fortalecimento do Ensino Médio, coordenados pelo orientador de estudo, com o objetivo de manter a comunidade escolar informada sobre o momento educacional vivido e propiciar-lhes discussões sobre os temas definidos.

Como nossa proposta é a de que, a Assembleia REM substitua as reuniões de entrega de notas, propomos quatro assembleias cujos temas serão distribuídos, de forma que em abril a comunidade possa discutir a “Democratização do ensino”, em julho “Quem é o nosso jovem” e “O currículo que queremos”, em agosto “A importância da gestão participativa” e em dezembro “Avaliação, quando, como e por quê”. Acreditamos que essas palestras e oficinas fortalecerão a almejada participação das famílias nas ações desenvolvidas pela escola na melhoria do processo ensino e aprendizagem.

### **3.3- Reorganização da prática pedagógica**

A qualidade da educação desenvolvida em nossas escolas tem relação intrínseca com a concepção de currículo e de educação do nosso corpo docente e equipe gestora. Portanto, é função do gestor escolar organizar momentos de reflexão sobre o currículo num sentido

amplo, ou seja, o currículo formal estabelecido pela SEE/MG, o real e o oculto, desenvolvidos pela escola.

A evolução histórica do ensino brasileiro aponta uma organização curricular “[...] de modo a oscilar entre um currículo “enciclopédico”, centrado no acúmulo de informações e no aprendizado mecânico, ou em um currículo “pragmático”, centrado no treinamento para uma atividade laboral” (SIMÕES e SILVA, 2013, p. 7). Segundo esses autores, independentemente do modelo de currículo desenvolvido é possível caracterizar em nossas escolas a fragmentação das disciplinas e a valorização de uma disciplina em detrimento de outra. Essa questão da fragmentação é visível em nossa pesquisa. As escolas pesquisadas demonstram uma mudança neste sentido, mas mudança limitada.

Essa limitação foi observada pelo questionamento feito aos professores que, ao serem indagados sobre a utilização de projetos interdisciplinares, responderam à questão de forma positiva. Porém, ao definir os projetos trabalhados \_ e isso ocorreu principalmente na Escola Renascer \_ não houve a apresentação de um projeto interdisciplinar englobando todas as áreas. Ao contrário, cada professor apresentou um projeto relacionado à sua disciplina ou área. Na Escola Construindo, alguns professores responderam que o uso de projetos não é uma constante na prática pedagógica.

A proposta de reorganização do currículo escolar é um desafio, tanto para os gestores escolares como para nossa proposta de intervenção, principalmente se considerarmos que a prática reproduz a concepção do docente, que é o responsável direto pela operacionalização da inovação curricular. Precisamos implementar nas escolas espaços propícios de diálogo e troca de experiência para uma mudança de cultura escolar, como nos dizeres de Silva (2012):

[...] o currículo pode ser compreendido como a seleção dos conhecimentos e das práticas sociais historicamente acumulados, considerados relevantes em um todo contexto histórico e definidos tendo por base o projeto de sociedade e de formação humana que a ele se articula; se expressa por meio de uma proposta pedagógica definida coletivamente e na qual se explicitam as intenções de formação, bem como as práticas escolares as quais deseja realizar com vistas a dar materialidade a essa proposta (SILVA, 2012, *apud* SIMÕES E SILVA, 2013, p.12).

Outro desafio das escolas que se enquadra no resultado de nossa pesquisa, tanto na Escola Renascer quanto na Escola Construindo, é entender e trabalhar a diversidade da geração que faz parte do público discente no interior da escola. De acordo com Simões e Silva, “[...] nem sempre essa diferenciação se encontra relacionada à condição social, ao gênero ou à raça. Dentro de um mesmo grupo, com características socioeconômicas de gênero

e de raça semelhantes, desenvolvem-se comportamentos e identidades distintos [...]” (SIMÕES E SILVA, 2013, p.20). Portanto, relacionando esta situação aos preceitos constitucionais vigentes, relacionados à educação, faz-se necessário que a instituição escolar renove sua cultura, partindo da reflexão dos pequenos atos da escola que privilegiam a seletividade e a exclusão.

Esse grande desafio é entendido nesta pesquisa como a necessidade de uma mudança na organização das turmas, promovendo uma enturmação heterogênea, a fim de eliminar “o pesadelo” dos professores de ministrar aulas para a última turma, onde está concentrado o maior número de alunos com baixo desempenho.

Neste sentido, o Quadro 5 demonstra, de forma sucinta, as ações a serem desenvolvidas na reorganização da prática pedagógica. Em nossa proposta, serão desenvolvidos dois aspectos. Um é o processo de enturmação dos alunos, de forma a constituir turmas heterogêneas, o que oportuniza a equidade educacional e elimina a seletividade e a exclusão. O outro aspecto é a elaboração de projetos interdisciplinares capazes de desenvolver um trabalho contextualizado, produzindo maior significado ao conhecimento oferecido.



**QUADRO 5 – Reorganização da prática pedagógica**

O QUÊ?	QUEM?	QUANDO?	COMO?	POR QUÊ?	QUANTO?
Constituir turmas heterogêneas a partir da escolha do percurso curricular do aluno.	Gestor, coordenador REM e especialistas .	Fevereiro.	1- Refletindo sobre o desempenho acadêmico dos alunos.  2- Elaborando critérios claros de enturmação.  3- Registrando os critérios de enturmação no Regimento Escolar.  4- Formando turmas heterogêneas.	Para eliminar a seletividade e exclusão e propiciar a equidade educacional.	Sem custo para a escola.
Elaborar projetos interdisciplinares.	Coordenadores REM, especialistas e professores.	Por bimestre.	1- Definir projetos do interesse e necessidade dos alunos. 2- Promover a articulação das áreas e conteúdos curriculares. 3- Elaborar de forma coletiva as ações a serem desenvolvidas de acordo com os temas definidos. 4- Realizar a culminância do projeto.	Para possibilitar um estudo contextualizado, a articulação da teoria à prática e a produção do conhecimento significativo.	Recursos da caixa escolar e recursos federais, do programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE), via Programa Ensino Médio Inovador (ProEMI).

**Fonte:** Elaboração própria

No desenvolvimento das ações aqui propostas, estabelecemos como primeira ação enturmar os alunos, constituindo turmas heterogêneas, e uma reflexão sobre os resultados acadêmicos do aluno, baseada no fato de que a cultura das turmas homogêneas é fortemente

garantida e reproduzida no ambiente escolar. De forma talvez inconsciente, os gestores aqui pesquisados parecem não perceber os diferentes resultados de desenvolvimento das turmas como consequência deste tipo de enturmação. Assim, solicitamos que o gestor promova uma reflexão com a equipe gestora e colegiado escolar, por meio da análise de gráficos de desempenho por turmas, verificando a interferência da enturmação no desempenho global do aluno.

Após esta análise é necessário que a equipe de especialistas e a equipe gestora formulem critérios específicos e claros para o momento de enturmação, e que na definição desses critérios seja descartada toda e qualquer forma de exclusão. Não queremos com essa ação definir os critérios, como forma de cumprimento obrigatório. Por isso, pensamos na reflexão e elaboração coletiva, realizadas dentro de cada escola, como garantia de sua autonomia. Após esta definição, estes critérios deverão ser incorporados ao Regimento Escolar sob forma de emendas ou numa atualização do mesmo, se necessário. Isto dará à ação de enturmar os alunos um caráter regimental que, como tal, deverá ser aprovado pelo colegiado escolar. Após a formalização dos critérios, principalmente após a escolha de cada aluno em relação a seu percurso escolar, o gestor, junto ao coordenador e equipe de especialistas deverá constituir as turmas, garantindo a equidade educacional.

Na segunda ação dentro da reorganização da prática pedagógica, identificamos a elaboração de projetos interdisciplinares, buscando um ensino contextualizado e significativo. Como parte da característica de projetos interdisciplinares, os temas deverão ser definidos junto ao corpo discente a partir de suas necessidades ou interesses. O coordenador do REM e Especialistas deverão acompanhar a elaboração dos projetos de forma a promover a articulação das diferentes áreas e conteúdos curriculares, por meio de momentos de discussão e constituição do projeto com alunos e professores, bem como acompanhar sua execução e coordenar o processo de culminância dos projetos.

A cada início de bimestre os professores deverão fazer o levantamento com os alunos dos possíveis temas a serem trabalhados pela turma, levando em consideração a área de empregabilidade, as necessidades e interesses da turma. Em uma reunião com o corpo docente e alunos representantes das turmas, a equipe pedagógica juntamente com os demais participantes, irá definir, a partir do levantamento realizado com os alunos, os temas a serem estudados e de acordo com os CBCs, quais disciplinas farão parte dos projetos do bimestre. Teremos na escola, um currículo mais flexível e dinâmico, atendendo às diferentes turmas com diferentes projetos. Precisamos lembrar que a interdisciplinaridade não envolverá todas as

disciplinas em um único projeto, mas como teremos projetos diversificados é importante que a equipe pedagógica, envolva todas as disciplinas, de forma a eliminar a fragmentação do conhecimento.

Definido os temas para cada turma, os professores das disciplinas envolvidas, deverão em uma aula, desenhar seus respectivos projetos junto à suas turmas, elaborando com os alunos o passo a passo das atividades e definido a melhor forma de realização de sua culminância, que para ganhar um significado social de conhecimento, deve acontecer num ambiente além dos muros da escola, proporcionando um retorno para a comunidade local, conforme os temas abordados.

É importante lembrar, que pela própria complexidade de determinados temas, pode ocorrer que o projeto não seja concluído em apenas um bimestre, podendo o mesmo ser avaliado e replanejado para o bimestre seguinte, envolvendo conforme necessidade e aprofundamento do tema, conteúdos de outras disciplinas, antes não previstas.

Para a realização dos projetos a escola utilizará de recursos financeiros advindos da caixa escolar, bem como do Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE), via Programa Ensino Médio Inovador (PROEMI).

### **3.4- Sistema de Monitoria**

Em termos de intervenção interna no ambiente escolar, esta ação é proposta de forma específica para a Escola Construindo, uma vez que ela teve, durante todo o ano de 2013, problemas referentes ao transporte escolar. É necessário esclarecer que este problema é uma questão externa à escola e, como envolve outra política pública, que é o transporte escolar, está fora do alcance do gestor. Mas, preocupados com a situação, que em grande parte, interfere na qualidade da educação recebida por todos os alunos, tentaremos amenizá-la com a proposta aqui apresentada, que só será executada se houver uma vontade política dos administradores do município, por meio de uma pactuação deste com a escola na oferta do transporte escolar. Mas sabemos que ela só será de fato resolvida pela ação direta da SEE/MG.

O transporte escolar no município ao qual a escola pertence, trouxe para ela sérios problemas relacionados à operacionalização do sexto horário, que foi implementado como meio de extensão da carga horária e acréscimo das disciplinas da área de empregabilidade.

Com a não oferta do transporte pela Secretaria Municipal de Educação (SME), os alunos da zona rural ficaram impedidos de cursar as disciplinas ministradas no último horário, e, portanto, estes alunos ficaram com um *déficit* na carga horária.

De acordo com o gestor, conforme orientações da SEE/MG, via inspetora escolar. Para compensar este *déficit* de carga horária, a escola estabeleceu que os professores do último horário elaborassem atividades, para que os alunos fizessem em casa. Assim, as atividades realizadas foram consideradas como presença, o que não trouxe aos alunos problemas como a reprovação por infrequência. Foi solicitado também que a escola refizesse seu quadro de horário, determinando como disciplinas do último horário as disciplinas que tinham mais de duas aulas semanais, para que os alunos não ficassem prejudicados, e que de preferência o novo horário contemplasse aulas geminadas, para que no quinto horário o professor trabalhasse a teoria e, no sexto horário, atividades práticas.

Porém, vemos nesta ação de dispensa dos alunos da zona rural um retrocesso referente à dualidade do ensino médio. Na história da educação essa dualidade era caracterizada por uma educação de excelência em termos de conhecimento acadêmico, para a elite, e uma escola voltada para as minorias políticas, formadora de mão de obra barata, e, mais tarde, uma educação profissional também voltada para o atendimento às necessidades econômicas do país. Essa dualidade, hoje, não é vista desta mesma maneira, mas pode ser interpretada como uma educação para alunos da zona urbana e outra para alunos da zona rural. Pois, por falta do transporte escolar, o aluno da zona rural não usufrui do seu direito de acompanhamento do professor. Por mais que o professor receba as atividades realizadas e busque compensar o acompanhamento desse aluno, em que momento dará a ele o seu *feedback*, de forma qualitativa, uma vez que tem um currículo extenso para cumprir?

Esta situação de falta do transporte escolar provoca nos alunos, professores e comunidade certa descrença no projeto, que passa a ser visto como uma situação não planejada, e ao mesmo tempo faz com que o sexto horário, perca sua singularidade na estruturação do projeto. Além disso, diminui a importância do trabalho pedagógico do professor, pois dispensa sua presença enquanto articulador da aprendizagem e provoca nos alunos da zona urbana um sentimento de revolta, por terem que cumprir o horário.

Com base nesta dificuldade enfrentada pelo gestor e, na necessidade de promover uma formação de igual qualidade a todos os alunos, propomos, como forma de amenizar este problema, a constituição de um projeto de monitoria. Esta proposta inverteria uma situação vivida pela escola em 2013, período em que os alunos do 1º ano não frequentavam o sexto

horário, pois o município não poderia investir em novos transportes para atender àquela clientela específica. Assim, levar os alunos até suas comunidades ao término do quinto horário, e depois fazer o percurso novamente com os alunos do REM, traria um aumento no gasto, onerando os cofres públicos. Portanto, nossa proposta visa o contrário, ou seja, que os alunos do ensino fundamental, usuários do transporte escolar, acompanhados pelo vice-diretor ou o especialista \_ cujo horário de trabalho coincide com o sexto horário \_ permaneçam na escola durante os cinquenta minutos que constituem o sexto horário, realizando atividades escolares, como deveres de casa, pesquisas e grupos de estudo. Esta ação está direcionada aos alunos do ensino fundamental que utilizam o transporte escolar pelo fato de que em 2015, ano de sua implementação, todos os alunos do ensino médio da Escola Construindo estarão inseridos na política do REM. Desta forma, os alunos do ensino médio poderão participar normalmente do sexto horário e terão a garantia do transporte escolar.

Esta ação tem vantagens específicas para as duas etapas de educação: o ensino fundamental e médio. Para o ensino fundamental, a vantagem é a de que os alunos da zona rural, que pela distância percorrida, não acessam os ambientes de estudo da escola fora do horário de aula, terão esta oportunidade. Neste horário em que permanecerão na escola, terão acesso à biblioteca, recursos tecnológicos da escola para a realização de suas pesquisas e trabalhos, bem como o acompanhamento individualizado realizado pelos colegas, por meio do sistema de monitoria. Esta é uma ação que dependerá de um trabalho de conscientização dos pais, que deverá ser estabelecido por meio de reunião no final de 2014 e início de 2015, para esclarecimento e aprovação dos pais e responsáveis. Para o Ensino Médio, que é o nosso principal foco, a vantagem é a de que, os alunos do REM residentes na zona rural, não terão *déficit* de carga horária, terão acesso ao sexto horário e com ele, as mesmas condições de aprendizagem proporcionadas aos alunos da zona urbana. Esta ação também surtirá efeito na aula ministrada pelo professor, que se encontra angustiado com a situação de ficar com poucos alunos participando deste sexto horário, sentindo um prejuízo no conteúdo por ele ministrado. Assim o envolvimento dos alunos do ensino fundamental, foi utilizado como uma estratégia de manutenção de uma educação de qualidade única na escola, portanto um meio de conquistar o direito do aluno do REM a participar de forma qualitativa do sexto horário.

Segue no Quadro 6 a intervenção proposta como forma de garantia de um ensino de qualidade a todos os alunos.

**QUADRO 6 – Sistema de monitoria**

O QUÊ?	QUEM?	QUANDO?	COMO?	POR QUÊ?	QUANTO?
Elaborar um sistema de monitoria para os alunos do ensino fundamental oriundos da zona rural e que utilizam o transporte escolar.	Gestor, coordenador do REM e especialistas.	Janeiro e fevereiro de 2015.	1- Com a participação dos professores. 2- Apresentando o projeto ao colegiado escolar para sua aprovação. 3- Pactuando com a SME, a garantia do transporte escolar. 4- Apresentando o projeto de monitoria à comunidade escolar.	Para garantir o transporte escolar para os alunos do ensino médio.	Recurso federal do transporte escolar, administrado pela Secretaria Municipal de Educação.
Operacionalizar o sistema de monitoria entre os alunos do ensino fundamental oriundos da zona rural e que utilizam o transporte escolar.	Servidor responsável pelo acompanhamento do sexto horário.	Todos os dias do ano letivo.	Disponibilizando os espaços escolares para estudos, pesquisas e realização dos deveres de casa, com monitores definidos entre os alunos.	Para garantir o transporte escolar para os alunos do ensino médio.	Sem custos para a escola.

**Fonte:** Elaboração própria

Na elaboração desta ação pensamos em oferecer a oportunidade aos alunos do ensino médio, oriundos da zona rural, que utilizam o transporte escolar, ter o mesmo acesso dos alunos da zona urbana em relação ao sexto horário. Pensamos também na eliminação da dualidade escolar. Pode parecer que a ação proposta possa conduzir uma desigualdade no sentido de privilegiar os alunos do ensino fundamental oriundos da zona rural que utilizam o transporte escolar, em participar do processo de monitoria. Mas devemos lembrar que o ambiente escolar é aberto à sua comunidade e as necessidades de todos os alunos, utilizando-o

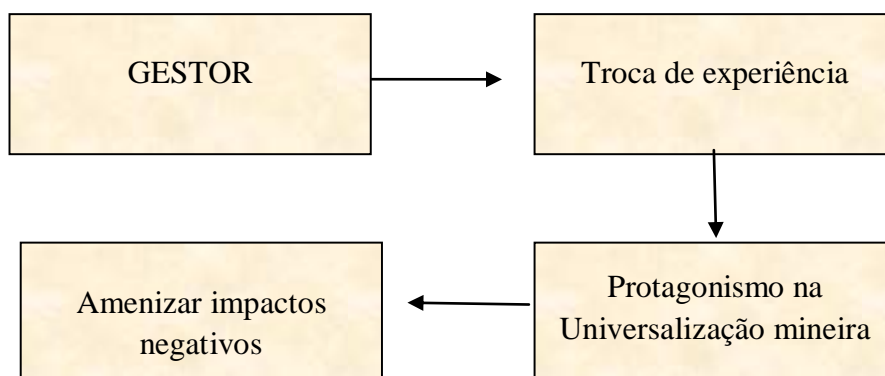
para pesquisas e trabalhos. E nossa intenção é garantir o transporte escolar para os alunos do sexto horário.

Para a primeira ação aqui proposta, que é a elaboração do projeto de monitoria, a equipe gestora deverá convocar os professores para uma discussão das especificidades da clientela a ser atendida, suas dificuldades e capacidades a serem aproveitadas. Uma vez elaborado, o projeto deverá ser aprovado pelo colegiado escolar e apresentado às autoridades municipais responsáveis pela oferta do transporte escolar, buscando uma pactuação da Secretaria Municipal na garantia do transporte. Garantido o transporte escolar, o gestor deverá anexar o projeto junto ao PPP, caracterizando uma proposta de aperfeiçoamento da aprendizagem, apresentando o projeto à comunidade escolar, por meio de um diálogo com os pais e responsáveis pelos alunos, apresentando a eles as dificuldades vivenciadas e suas conseqüências, em termos de desempenho acadêmico dos alunos.

Esta proposta além de depender da vontade política dos administradores municipais, dependerá também do apoio recebido da comunidade escolar. Com o apoio da comunidade escolar, a equipe gestora irá executar o projeto, disponibilizando os espaços escolares para estudos, pesquisas e realização dos deveres de casa, bem como definindo o servidor (vice-diretor do REM e especialista) que acompanhará o grupo de alunos no desenvolvimento das ações estabelecidas no projeto, ações que serão desenvolvidas pelo aluno monitor junto aos seus colegas.

### **3.5- Intervenção em âmbito regional**

O REM é um projeto de implementação gradativa, idealizado em 2011, com início em 2012, que será universalizado em nível estadual em 2016. Cada passo dado em sua universalização no sistema mineiro de educação produz impactos diferenciados. Mas para a escola que inicia o processo de implementação o desafio é o mesmo, implementar de forma efetiva as ações do projeto, esbarrar nas limitações da escola, como, por exemplo, infraestrutura e resistências do corpo docente e discente na mudança da cultura escolar. Assim, cada experiência vivida neste caminho de implementação progressiva deve ser compartilhada com aqueles que iniciam o processo de implementação, como forma de amenizar os problemas vivenciados. A figura 3 representa a participação ativa dos gestores contribuintes dessa pesquisa na universalização do REM no sistema estadual mineiro.



**FIGURA 3 – Intervenção em âmbito regional**

Fonte: Elaboração própria

Pensando nesta troca de experiência e amenização dos problemas, desenvolvemos esta proposta no sentido de envolver, em nível regional, os dois gestores escolares que participaram desta pesquisa, no processo de universalização do REM. A partir do ano de 2014, todas as escolas da SRE de Caratinga, bem como toda escola de ensino médio do estado, ministram o novo ensino médio proposto pelo REM. É uma experiência nova para todos e, como toda novidade, vem acompanhada de incertezas, inseguranças e dificuldades. Pensando nas dificuldades vividas pelos gestores das 55 escolas que implementaram o REM neste ano de 2014, e, pensando na caminhada já vivida pelas duas escolas da SRE, propomos, em nível regional três encontros com os diretores das escolas de ensino médio, coordenados pela equipe regional NAPEM, para a realização de oficinas de ressignificação do ensino médio e promoção de momentos de troca de experiências, nos quais os gestores das duas escolas irão apresentar a condução das ações do REM em suas escolas, como consta no Quadro 7.



**QUADRO 7 – Intervenção em âmbito regional**

O QUÊ?	QUEM?	QUANDO?	COMO?	POR QUÊ?	QUANTO?
Encontro com diretores estaduais das escolas que ministram o ensino médio.	Equipe Regional NAPEM.  Gestores das Escola Renascer e Escola Construindo.	Março e Agosto de 2015	Realizando com os gestores oficinas de ressignificação do ensino médio.  Promovendo troca de experiências vivenciadas nas duas escolas, objeto de estudo.	Para amenizar os problemas vivenciados e dar maior segurança aos gestores escolares.	Recursos do PAR.

**Fonte:** Elaboração própria

Para o desenvolvimento desta ação, haverá uma parceria estabelecida entre a equipe regional que acompanha as escolas do ensino médio, no caso os analistas educacionais que constituem o NAPEM, e os dois gestores participantes da pesquisa. O objetivo é possibilitar uma participação efetiva destes dois gestores no processo de formação dos demais gestores estaduais cujas escolas ministram o ensino médio, buscando amenizar os aspectos que dificultam a implementação do REM.

Nesta ação desenvolveremos, na sede da SRE dois encontros de oito horas com os gestores, previstos para março e agosto de 2015. Para essas oito horas, estabelecemos três momentos com os analistas educacionais, nos quais eles desenvolverão com os gestores três oficinas de ressignificação do ensino médio, cada uma com duração de 1h35m. Os analistas irão aplicar para os gestores oficinas referentes ao estudo da contextualização do ensino médio e a operacionalização do REM. No encontro de março de 2015, os analistas realizarão as oficinas sobre o processo de democratização do ensino médio, o protagonismo juvenil e a gestão participativa. No encontro de agosto, deverão trabalhar as oficinas de currículo, a prática da interdisciplinaridade e a avaliação.

Estas oficinas seguem o conteúdo que estará, a partir de agosto de 2014, em discussão nas escolas, pelos professores participantes do Pacto Nacional Pelo Fortalecimento do Ensino

Médio. Como os gestores são os responsáveis locais, pela implementação das políticas públicas nas instituições escolares, torna-se relevante essa ação. Por meio dela, os gestores estarão cientes das transformações propostas e terão possibilidade de apoiar o trabalho docente de forma mais eficaz.

Ainda dentro das oito horas os gestores do ensino médio terão um momento de 1h20m, cada um, com os gestores das escolas Renascer e Construindo. No primeiro encontro, previsto para maio de 2015, os gestores protagonistas da reunião apresentarão suas experiências positivas e negativas, bem como a solução encontrada para as dificuldades apresentadas e o resultado de suas iniciativas. Apresentarão também um trabalho realizado por uma das áreas de empregabilidade, sempre pensando nos desafios vivenciados e nas alternativas encontradas. No encontro realizado em agosto, os gestores deverão priorizar a apresentação de outra área de empregabilidade, descrever a experiência realizada, seus desafios e formas de trabalho encontradas. O objetivo desta participação dos gestores é promover uma troca de experiência e um diálogo entre as escolas.

No primeiro encontro a avaliação que os gestores farão estará voltada, para a importância desta ação, apresentação das expectativas deste encontro e em que o mesmo contribui no momento. Nela haverá um espaço para que os gestores apontem dentro do conteúdo programado, aspectos importantes que gostariam de ser apresentados pelos gestores das duas escolas pesquisadas. A avaliação do encontro de março será ponto de apoio para o planejamento do encontro de agosto.

Esta ação representa uma capacitação dos gestores, baseada nas condições reais de trabalho a ser desenvolvida por meio da troca de experiências vivenciadas pelas escolas da SRE de Caratinga. Será uma ação desenvolvida com a participação da Equipe NAPEM da SRE, e apoio da Diretoria Educacional. Os analistas da Equipe NAPEM serão responsáveis pela organização do encontro junto à diretora educacional que irá convocar os gestores por meio de ofício circular.

As ações são previstas para 2015, pois dependem de recursos financeiros providos do Plano de Ação Articulada (PAR) e recursos da SEE/MG destinados à execução de projetos.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A política pública analisada está sendo implementada num contexto histórico de grande preocupação com a organização do ensino médio. Neste contexto, vivemos a busca pela universalização do ensino médio, a oferta de uma educação de qualidade e as responsabilizações dos atores educacionais.

O projeto Reinventando o Ensino Médio é assertivo neste direcionamento da importância da qualidade educacional e da universalização do ensino. Em termos de qualidade educacional, ele busca: melhor preparo do professor, aulas significativas e contextualizadas, desenvolvimento do processo ensino e aprendizagem dentro e fora do ambiente escolar, significação do conhecimento aprendido. Enquanto universalização, busca garantir a permanência dos alunos por meio da diversidade de metodologias e aulas mais estimulantes e, principalmente, pelas competências e habilidades que proporciona ao aluno a autonomia na escolha de seu percurso curricular e sua descoberta como protagonista de sua história.

No entanto, esta política possui suas limitações, conforme se evidenciou nesta pesquisa: falta de continuidade das ações do projeto, por ter nas duas escolas um grande número de professores efetivados que, com a anulação da Lei 100, são considerados designados e, enquanto designados, não têm garantia de continuidade na escola no ano seguinte. Outra limitação detectada está relacionada à falta de diálogo entre as instâncias Escola e SEE, uma vez que um dos aspectos dificultadores da operacionalização foi a falta de transporte escolar, fazendo com que os alunos da zona rural não participassem do sexto horário. Esta questão foi apresentada pelos gestores antes mesmo de iniciarem o ano letivo de 2013 e esta foi uma questão não resolvida pela SEE, ressaltando-se que sua resolução não depende da ação do gestor escolar.

Em relação à condução dos gestores na implementação das ações propostas pelo REM, há um esforço das escolas, mas há uma grande necessidade de mudança da cultura escolar. Percebemos uma falta de diálogo entre escola e família, uma falta de envolvimento efetivo da comunidade escolar nas ações diárias da escola e a necessidade de abertura de um diálogo relativo às mudanças proporcionadas pelo REM. A escola, bem como os alunos, estão satisfeitos com as transformações que, na visão técnica dos analistas educacionais, precisam ser aprofundadas. Mas sabemos que a satisfação está no fato de dar início ao processo de reestruturação. Os gestores e coordenadores do REM têm consciência da necessidade da perseverança e aprofundamento das transformações.

Fazendo uma comparação entre as escolas, estas possuem características diferenciadas, não sendo possível uma afirmação de que um gestor escolar conduziu de forma mais eficaz que o outro, pois os problemas encontrados nem sempre foram os mesmos, tornando possível esta conclusão. Em relação à influência do caráter *top/down*, ambas apresentam, de acordo com os gestores e coordenadores, o não envolvimento de todos os profissionais nas transformações ocorridas, o que se é esperado em termos de uma política implementada de cima para baixo, sem a participação dos professores, que representam a ponta da política, pois sua operacionalização, de certa forma, é de responsabilidade deles.

Quanto aos dois problemas encontrados em termo de transformação da prática pedagógica, em ambas as escolas, eles parecem constituírem uma cultura enraizada da escola. São eles, a enturmação por critério de desempenho e a fragmentação das disciplinas. A opção de enturmação por critério de desempenho é, na visão da equipe gestora das duas escolas, uma forma comum de constituir as turmas. De forma inconsciente, a escola reproduz o caráter seletivo, e com ele, a exclusão. Em relação ao currículo inovador e interdisciplinar, ambas caminham, como já apontamos, em passos tímidos. Podemos, neste ponto, arriscar a dizer que a Escola Construindo está alguns passos à frente no quesito interdisciplinaridade, mas que a necessidade dos gestores avançarem com suas equipes na consolidação desta prática, é pertinente às duas escolas.

Com base em nossas observações, propomos uma intervenção que tem como teoria o fato de que a ressignificação depende do estudo coletivo das transformações propiciadas pelo REM. Assim, se os professores forem considerados como protagonistas das transformações, haverá uma diminuição na resistência, maior participação e mudança de prática pedagógica. Da mesma forma, uma comunidade escolar conhecedora do contexto educacional e suas conquistas terá uma melhor compreensão das transformações ocorridas e dará maior apoio às ações envolvidas na escola. E pensando no corpo discente, haverá uma maior participação dos alunos, o que proporcionará o protagonismo juvenil que trará participação ativa nas ações da escola e na vida em sociedade.

Com nossa intervenção temos a expectativa de diminuir a distância entre a prática real, vivenciada pelas escolas e, a prática proposta como reorganização para um ensino médio contextualizado. Temos consciência que nossas propostas não resolverão todos os problemas vivenciados pelas duas escolas. Elas representam a busca de amenizar as conseqüências da implementação de uma política de caráter *top/down*. Há nestas propostas uma preocupação com o envolvimento dos profissionais na operacionalização das mudanças.

Na busca da ressignificação do ensino médio, apresentamos neste trabalho cinco propostas de intervenção gestora. Entre elas quatro foram destinadas a ações internas à escola, propomos a Avaliação Institucional, buscamos envolver a comunidade escolar nas transformações propostas por meio das Assembleias REM, cujas reuniões serão ministradas pelos professores, coordenados pelos orientadores de estudo, propomos uma reflexão e Reorganização da Prática Pedagógica, iniciando pelo sistema de enturmação heterogênea e promovendo a elaboração de projetos interdisciplinares. De forma específica para a escola Construindo pensamos na questão do transporte escolar e propomos a fim de garantir a participação dos alunos no sexto horário o sistema de monitoria dos alunos do ensino fundamental. Em nível regional, nossa proposta se refere à intervenção dos gestores das escolas estudadas, no processo de universalização do Projeto na SRE Caratinga.

É preciso considerar, que algumas ações aqui previstas, dependem também de fatores externos e que podem portanto não ser concretizadas, devido aos entraves que poderão surgir. Quanto à avaliação institucional, é uma ação própria da escola e na qual não vemos nenhum aspecto negativo que possa interferir nesta ação. Pensando nas Assembleias REM, podemos ter uma resistência dos professores, devido ao fato de já estarem cumprindo as horas de atividades extras, com a capacitação do Pacto Nacional pelo Fortalecimento do Ensino Médio, mas este entrave em nossa visão não eliminará a execução desta ação, primeiro que a resistência pode não ser de todos os professores, assim a escola iniciará a ação com a equipe que estiver disponível, pois uma mudança de cultura leva tempo para ganhar expressão com todos os servidores. Segundo que é uma ação de estudo e repasse de informações, podendo ser executada pelos próprios membros da equipe gestora.

Quanto à reorganização da prática pedagógica poderá haver resistência por parte de professores, alunos e pais, que já estão acostumados com a tradicional forma excludente de enturmação. Portanto, será necessário que a equipe gestora tenha firmeza nas ações e, foi pensando justamente neste entrave, que propomos de início um trabalho de análise e reflexão do desempenho dos alunos por turma para que a mudança ocorra de forma fundamentada.

Das ações previstas, a mais vulnerável é o sistema de monitoria. Porém não menos importante, pois a situação dos alunos, de não participarem do sexto horário é fato preocupante, que no somatório dos dias, durante 3 anos de percurso escolar, terá um impacto negativo no desempenho acadêmico dos alunos. Aqui poderemos ter praticamente, dois grandes entraves, o primeiro e essencial é a vontade política dos administradores municipais e com ela a liberação do transporte escolar; sem o transporte ela não será executada. Neste

sentido poderá até mesmo ser necessário, um diálogo direto entre Secretaria Estadual e Secretaria Municipal de Educação. E o segundo aspecto, que pode se constituir como entrave à realização desta proposta, refere-se ao apoio dos pais e responsáveis dos alunos do ensino fundamental. Mas quanto a essa questão acreditamos que o gestor conduzirá o diálogo com a comunidade, mostrando essa ação de extensão do sexto horário como uma política de melhoria do ensino e como característica atual do sistema educacional.

Em relação à nossa quinta proposta, que é a intervenção dos gestores das escolas pesquisadas, no processo de formação dos gestores da SRE de Caratinga, precisaremos para sua realização da aceitação e consentimento da equipe do NAPEM, diretora educacional e superintendente da SRE Caratinga, pois esta é uma ação que necessita de recursos financeiros provenientes de recursos federal e estadual repassados para a SRE e que deverá ser coordenada pela equipe NAPEM.

Não pretendemos com a pesquisa e as intervenções aqui propostas dar como concluído o estudo sobre o processo de implementação do REM, principalmente se considerarmos que o processo de progressão das ações implementadas só alcançará a universalidade dos alunos do ensino médio da rede pública estadual de Minas Gerais em 2016. Esta pesquisa e, sua proposta de intervenção abarcou apenas o ano de 2013, quando se iniciou o processo de extensão do projeto Reinventando o Ensino Médio. Assim se faz necessário que outras pesquisas sejam realizadas, com o fomento de aperfeiçoar a cada dia o projeto, objeto deste estudo, bem como a prática pedagógica por ele inserida e o papel do gestor como condutor desta prática inovadora.

## REFERÊNCIAS

ACHE TUDO E REGIÃO. **Geografia de Caratinga MG**. Disponível em: <<http://www.achetudoeregiao.com.br/mg/caratinga/geografia.htm>>. Acesso em 04 mar. 2014.

AUGUSTO, Thaís Gimenez da Silva; CALDEIRA, Ana Maria de Andrade; CALUZI, João José; NARDI, Roberto. **Interdisciplinaridade: concepções de professores da área Ciências da Natureza em formação em serviço**. *Ciência & Educação*, v. 10, n. 2, p.277-289, 2004. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ciedu/v10n2/09.pdf>>. Acesso em 25 mai. 2014.

BELLO, José Luiz de Paiva. **Educação no Brasil: a História das rupturas. Pedagogia em Foco**, Rio de Janeiro, 2001. Disponível em: <<http://www.pedagogiaemfoco.pro.br/heb14.htm>>. Acesso em 30 set. 2012.

BRASIL. Casa Civil. Presidência da República. **Decreto n.º 6253 de 2007**. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2007-2010/2007/Decreto/D6253.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2007/Decreto/D6253.htm)>. Acesso em 29 agos. 2013

BRASIL. Secretaria da Educação Básica. **Formação de professores do ensino médio, etapa I – caderno III: o currículo do ensino médio, seu sujeito e o desafio da formação humana integral / Ministério da Educação, Secretaria de Educação Básica; [autores: Carlos Artexes Simões, Mônica Ribeiro da Silva]. – Curitiba: UFPR/Setor de Educação, 2013.**

BRASIL. Secretaria da Educação Básica. **Formação de professores do ensino médio, etapa I – caderno IV: áreas de conhecimento e integração curricular / Ministério da Educação, Secretaria de Educação Básica; [autores: Marise Nogueira Ramos, Denise de Freitas, Alice Campos Pierson]. – Curitiba: UFPR/Setor de Educação, 2013.**

BRASIL. Presidência da República, Casa Civil, Subchefia para Assuntos Jurídicos. **Emenda Constitucional n.º 59**. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/Emendas/Emc/emc59.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/Emendas/Emc/emc59.htm)>. Acesso em 16 mar. 2013.

BRASIL. Ministério da Educação. **FUNDEB**. Disponível em: <[http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com\\_content&view=article&id=12407&Itemid=725](http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=12407&Itemid=725)>. Acesso em 15 mar. 2013.

BRASIL. Presidência da República, Casa Civil, Subchefia para Assuntos Jurídicos. **Lei n.º 9394/1996**. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/19394.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19394.htm)>. Acesso em 16 mar. 2013.

BRASIL. Ministério da Educação. **Parâmetros Curriculares Nacionais - Ensino Médio**. Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/seb/arquivos/pdf/blegais.pdf>>. Acesso em: 16 jan. 2013.

BRASIL. Ministério da Educação. **Programa Ensino Médio Inovador - ProEMI**. Disponível em: <[http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com\\_content&view=article&id=13439](http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=13439)>. Acesso em: 16 jan. 2013.

BRASIL. Ministério da Educação, Conselho Nacional da Educação, Câmara da Educação Básica, **Resolução n.º 02 de 2012**. Disponível em: <[http://www.ca.ufsc.br/files/2012/04/rceb002\\_121.pdf](http://www.ca.ufsc.br/files/2012/04/rceb002_121.pdf)>. Acesso em: 15 jan. 2013.

BRASIL. Ministério da Educação, Secretaria de Educação Básica, Diretoria de Concepções e Orientações Curriculares para a Educação Básica, Coordenação Geral de Ensino Médio, **Programa: Ensino Médio Inovador, Documento Orientador, 2009**. Disponibilizado em 2012 como material de apoio na 3ª quinzena, disciplina Práticas de Gestão: Estudos de Caso I, Programa de Pós-graduação Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública da Universidade Federal de Juiz de Fora – UFJF

BRASIL. Ministério da Educação. **Centenário da Rede Federal de Educação Profissional e Tecnológica**. Disponível em: <[http://portal.mec.gov.br/setec/arquivos/centenario/historico\\_educacao\\_profissional.pdf](http://portal.mec.gov.br/setec/arquivos/centenario/historico_educacao_profissional.pdf)>. Acesso em 08 fev. 2014.

BRASIL. Ministério da Educação. **III Encontro Regional: Subsídios para a Discussão da Proposta de Anteprojeto de Lei da Educação Profissional e Tecnológica Regiões Norte, Nordeste e Centro-Oeste – Natal (RN) - Novembro/2004**. Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/setec/arquivos/pdf/RNapresenta02.pdf>>. Acesso em 08 fev. 2014.

BRASIL. Presidência da República, Casa Civil, Subchefia para Assuntos Jurídicos, **LDB n.º 4024 de 20 de dezembro de 1961**. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/L4024.html](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L4024.html)>. Acesso em 01 out. 2012.

BRASIL. Presidência da República, Casa Civil, Subchefia para Assuntos Jurídicos, **LDB n.º 5692 de 11 de agosto de 1971**. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/L5692.html](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L5692.html)>. Acesso em 01 out. 2012.



BRASIL. Presidência da República, Casa Civil, Subchefia para Assuntos Jurídicos, **Lei n.º 10172 de 9 de janeiro de 2001**. Disponível em:  
[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/leis\\_2001/110172.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/leis_2001/110172.htm). Acesso em 14 out. 2013.

BRASIL. Presidência da República, Casa Civil, Subchefia para Assuntos Jurídicos, **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Disponível em:  
[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/leis\\_2001/110172.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/leis_2001/110172.htm). Acesso em 14 out. 2013.

BRASIL. Ministério da Educação. Conselho Nacional de Educação. Câmara de Educação Básica. **Resolução n.º 4, de 13 de julho de 2010**. Disponível em:  
<[http://portal.mec.gov.br/dmdocuments/rceb004\\_10.pdf](http://portal.mec.gov.br/dmdocuments/rceb004_10.pdf)>. Acesso em 9 jun. 2014.

BUENO, Maria Sylvia Simões. **Orientações nacionais para a reforma do ensino médio: dogma e liturgia**. Caderno de Pesquisa n.º 109. 2000. São Paulo. Faculdade de Filosofia e Ciências de Marília – Unesp. Disponível em:  
<[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0100-15742000000100001&lang=pt](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0100-15742000000100001&lang=pt)> Acesso em 05 e 06 abr. 2013.

CARATINGA/ MG. **Histórico da Superintendência Regional de Ensino de Caratinga**. Disponível em:  
<[http://srecaratinga.educacao.mg.gov.br/index.php?option=com\\_content&view=article&id=1671&Itemid=100087](http://srecaratinga.educacao.mg.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=1671&Itemid=100087)>. Acesso em 10 mar. 2014.

CARATINGA/MG. SRE Caratinga. **Diretoria Educacional**. Disponível em:  
<[http://srecaratinga.educacao.mg.gov.br/index.php?option=com\\_content&view=article&id=1676&Itemid=100096](http://srecaratinga.educacao.mg.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=1676&Itemid=100096)>. Acesso em 15 abr. 2014

CARATINGA/MG. SRE Caratinga. **Diretoria Administrativa e Financeira**. Disponível em:  
<[http://srecaratinga.educacao.mg.gov.br/index.php?option=com\\_content&view=article&id=1679&Itemid=100097](http://srecaratinga.educacao.mg.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=1679&Itemid=100097)>. Acesso em 04 mar. 2014.

CARATINGA/MG. SRE Caratinga. **Diretoria de Pessoal**. Disponível em: <  
[http://srecaratinga.educacao.mg.gov.br/index.php?option=com\\_content&view=article&id=1690&Itemid=100104](http://srecaratinga.educacao.mg.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=1690&Itemid=100104)> Acesso em 04 mar. 2014.

CARATINGA/MG. Portal do Município. **Localização e dados demográficos**. Disponível em: <[http://www.caratinga.mg.gov.br/mat\\_vis.aspx?cd=6498](http://www.caratinga.mg.gov.br/mat_vis.aspx?cd=6498)>. Acesso em 04 mar. 2014.

CONDE, Eduardo Salomão. **Abrindo a Caixa – Elementos para melhor compreender a**

**análise das Políticas Públicas.** Disponibilizado em 2013, na disciplina Temas de Reforma da Educação Pública II, na 1ª quinzena do 2º período do Curso de Mestrado em Gestão e Avaliação da Educação Pública da Universidade Federal de Juiz de Fora - UFJF

DOMINGUES, José Juiz; TOSCHI, Nirza Seabra; OLIVEIRA, João Ferreira. **A reforma do Ensino Médio: A nova formulação curricular e a realidade da escola pública.** Educação & Sociedade, ano XXI, nº 70, p. 63-79, Abril/00. Disponibilizado em: <<http://www.ppgp.caedufjf.net/file.php/127/Curriculo/031.pdf>>. Acesso em 11 abr. 2013.

ESCOLA CONSTRUINDO. **Livro de Atas de Reuniões.** 2013.

\_\_\_\_\_. **Projeto Político Pedagógico.** 2013.

\_\_\_\_\_. **Regimento Escolar.** 2013.

ESCOLA RENASCER. **Livro de Atas de Reuniões.** 2013.

\_\_\_\_\_. **Projeto Político Pedagógico.** 2013.

\_\_\_\_\_. **Regimento Escolar.** 2013.

FRANCO, Maria Laura P. Barbosa; NOVAES, Gláucia Torres Franco. **Os jovens do ensino médio e suas representações sociais.** Caderno de Pesquisa n.º 112:167-138. 2001. Pontifícia Universidade Católica de São Paulo e Fundação Carlos Chagas. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0100-15742001000100009&lang=pt](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0100-15742001000100009&lang=pt)> Acesso em 15 e 16 abr. 2013.

JUIZ DE FORA, Universidade Federal de Juiz de Fora. Curso de Mestrado em Gestão e Avaliação da Educação Pública. **Escola e Reforma Gerencial.** Disciplina: Liderança Educacional e Gestão Escolar. 2012. Disponibilizado em: <<http://www.ppgp.caedufjf.net/mod/resource/view.php?id=210>>. Acesso em 23 marc 2014.

JUIZ DE FORA. Universidade Federal de Juiz de Fora. Curso de Mestrado em Gestão e Avaliação da Educação Pública. **Entrevista do Prof. Dr. Célio Espíndola, da Faculdade de Educação, da Universidade Federal de Juiz de Fora - UFJF,** concedida à Profª. Dra. Rogéria Dutra, professora da disciplina Prática de Gestão: Estudo de Caso I. Disponibilizada no 1º período do curso em 2012

KRAWCZYK, Nora. **A escola média: um espaço sem consenso**. Caderno de Pesquisa n.º 120: 169-202. São Paulo. 2003. Faculdade de Educação da UNICAMP. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0100-15742003000300009&lang=pt](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0100-15742003000300009&lang=pt)> acessado em 05 e 06 abr. 2013.

\_\_\_\_\_. **Reflexão sobre alguns desafios do ensino médio no Brasil hoje**. Cadernos de Pesquisa, V. 41, n.º 144, p.752-769, Setembro/Dezembro 2011. Disponibilizado em: <[http://www.ppgp.caedufjf.net/file.php/127/Ensino\\_Medio/41.pdf](http://www.ppgp.caedufjf.net/file.php/127/Ensino_Medio/41.pdf)>. Acesso em 13 abr. 2013.

LIMA, Leonardo Claver Amorim. **Da universalização do ensino fundamental ao desafio de democratizar o ensino médio em 2016: o que evidenciam as estatísticas?** R. Bras. Est. Pedag., Brasília, v.92, n.231, p.268-284, maio/ago. 2011.

MAINARDES, Jefferson. **A Abordagem do Ciclo de Políticas e suas Contribuições para Análise da Trajetória de Políticas Educacionais**. Atos de Pesquisa em Educação – PPGE/ME FURB ISSN 1809 – 0354 v.1, n.º2, p. 94-105, maio/ago. 2006

\_\_\_\_\_. **Abordagem do ciclo de políticas: uma contribuição para a análise de políticas educacionais**. Educação & Sociedade, vol. 27, núm. 94, janeiro-abril, 2006, pp. 47-69, Centro de Estudos Educação e Sociedade Brasil

MARTINS, Angela Maria. **Diretrizes curriculares nacionais para o ensino médio: avaliação de documento**. Caderno de Pesquisa n.º 109: 67-87, 2000. São Paulo. UNICAMP. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0100-15742000000100004&lang=pt](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0100-15742000000100004&lang=pt)>. Acesso em 05 e 06 abr. 2013.

MELO, Savana Diniz Gomes : DUARTE, Adriana. **Políticas para o ensino médio no Brasil: perspectivas para a universalização**. Cad. Cedes, Campinas, vol.31, n.º84, p. 231-251, maio-agosto. 2011. Disponibilizado em: <[http://www.ppgp.caedufjf.net/file.php/127/Ensino\\_Medio/42.pdf](http://www.ppgp.caedufjf.net/file.php/127/Ensino_Medio/42.pdf)>. Acesso em 13 abr. 2013.

MINAS GERAIS. Secretaria de Estado de Educação. **Orientações 2013 – Caderno 1**

MINAS GERAIS. Centro de Referência do Professor. **Resolução SEE/MG n.º 2252 de 03 de janeiro de 2013**. Dispõe sobre a função de coordenador do projeto Reinventando o Ensino médio. Disponível em : <[http://crv.educacao.mg.gov.br/SISTEMA\\_CRV/banco\\_objetos\\_crv/1D4DD426D55C41EEA3DB99214C5C7D222312013162634\\_RESOLUÇÃO%20SEE%20Nº%202252,%203%20DE%20JANEIRO%20DE%202013..pdf](http://crv.educacao.mg.gov.br/SISTEMA_CRV/banco_objetos_crv/1D4DD426D55C41EEA3DB99214C5C7D222312013162634_RESOLUÇÃO%20SEE%20Nº%202252,%203%20DE%20JANEIRO%20DE%202013..pdf)> Acesso em 10 jan. 2013.

MINAS GERAIS. Secretaria de Estado de Educação. **Catálogo Reinventando o Ensino Médio**. Disponível em: <<http://www.educacao.mg.gov.br/reinventando-o-ensino-medio>> Acesso em 10 jan. 2013.

MINAS GERAIS. Secretaria de Estado de Educação. **Novo Ensino Médio (Reinventando o Ensino Médio)**. Disponível em: <<http://www.educacao.mg.gov.br/reinventando-o-ensino-medio>> Acesso em 10 jan. 2013.

MINAS GERAIS. Secretaria de Estado de Educação. **Resolução SEE/MG n.º 2030 de 25 de janeiro de 2012**. Institui e regulamenta a organização curricular a ser gradativamente implantada nos cursos de ensino médio regular da rede estadual de ensino de Minas Gerais. Disponível em: <<https://www.educacao.mg.gov.br/images/stories/publicacoes/reinventando-o-ensino-medio.pdf>>. Acesso em 10 jan. 2013.

MINAS GERAIS. Secretaria de Estado de Educação. **Resolução SEE/MG n.º 2251 de 02 de janeiro de 2013**. Institui e regulamenta a organização curricular a ser gradativamente implantada nos cursos de ensino médio regular da rede estadual de ensino de Minas Gerais. Disponível em: <[http://www.educacao.mg.gov.br/institucional/legislacao/resolucoes/cat\\_view/22-resolucoes?limit=5&order=date&dir=DESC](http://www.educacao.mg.gov.br/institucional/legislacao/resolucoes/cat_view/22-resolucoes?limit=5&order=date&dir=DESC)> Acesso em 11 jan. 2013.

MINAS GERAIS. Secretaria de Estado de Educação. **Resolução SEE/MG n.º 2030 de 02 de janeiro de 2013**. Dispõe sobre a função do coordenador do projeto Reinventando o ensino médio. Disponível em: <<https://www.educacao.mg.gov.br/images/documentos/2032-12-r.pdf>>. 10 jan. 2013.

MOEHLECKE, Sabrina. **O ensino médio e as novas diretrizes curriculares nacionais: entre recorrências e novas inquietações**. Revista Brasileira da Educação. V 17. n.º 49. janeiro-abril. 2012.

MOREIRA, Antônio Flavio Barbosa, CANDAU, Vera Maria. **Currículo, conhecimento e cultura**. Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/seb/arquivos/pdf/Ensfund/indag3.pdf>>. Acesso em 10 jun. 2014.

PEREGRINO, Mônica. **Trajetórias desiguais: Um estudo sobre os processos de escolarização pública de jovens pobres**. 2010. Editora Garamond Ltda.

PROGRAMA Roda de Conversa. **Tema: Ensino Médio e Juventude: os desafios das novas propostas**. Disponível em: <<http://www.youtube.com/magistraseemg>>. Acesso em 13 mar. 2013

RAMOS, Marise Nogueira. **O currículo para o ensino médio em suas diferentes modalidades: concepções, propostas e problemas.** Educação & Sociedade, volume 32, n° 116. Campinas. 2011. Universidade do Estado do Rio de Janeiro – UERJ. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0101-73302011000300009&lang=pt](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0101-73302011000300009&lang=pt)> Acesso em 05 e 06 abr. 2013.

ZIBAS, Dagmar M. L. **A reforma do ensino médio nos anos de 1990: o parto da montanha e as novas perspectivas.** Revista Brasileira de Educação n.º 28. Rio de Janeiro. 2005. Fundação Carlos Chagas. Disponível em : <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1413-24782005000100003&lang=pt](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-24782005000100003&lang=pt)> Acesso em 05 e 06 abr. 2013.

\_\_\_\_\_. **Refundar o ensino médio? Alguns antecedentes e atuais desdobramentos das políticas dos anos de 1990.** Educação & Sociedade. Volume 26 n.º 92. Campinas. 2005. Fundação Carlos Chagas. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0101-73302005000300016&lang=pt](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0101-73302005000300016&lang=pt)>. Acesso em 05 abr. 2013.

## APÊNDICE

### ROTEIRO PARA ENTREVISTA

Entrevistador (a): Margarete Alves Rodrigues Calegar

Entrevistados (as): Vice-diretor (**coordenador do projeto na escola**)

#### Etapas da Entrevista

- Agradecimentos pela acolhida e disponibilidade de tempo e informações.
- Apresentar o objetivo da entrevista que no caso em questão é a obtenção de dados para a avaliação do processo de implementação do projeto Reinventando o Ensino Médio, para a elaboração da Dissertação de Mestrado Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública.
- Informar sobre a necessidade de gravação da entrevista, para posterior, análise e utilização dos dados e informar sobre o anonimato dos entrevistados.
- Desenvolvimento
- Fechamento da Entrevista (agradecimento e disponibilidade do resultado final do trabalho).

#### Estruturação da entrevista:

##### I - PERFIL DO ENTREVISTADO:

Sra Coordenadora, iniciaremos nossa conversa com uma breve apresentação de vossa senhoria, indicando formação acadêmica seguindo a ordem cronológica de vossas conquistas, atual função e o tempo em que a ocupa, o tipo de vínculo estabelecido com Estado e gostaria que falasse um pouco sobre vossa compreensão em relação à educação e da escola e sobre o trabalho realizado por vossa senhoria na escola.

##### II – A IMPLEMENTAÇÃO DO PROJETO.

1- Como a senhora descreve o projeto Reinventando o Ensino Médio e quais melhorias ele trouxe para a escola?

2- Sabemos que um dos objetivos, o carro chefe do projeto é a ressignificação do ensino médio. Do ponto de vista, da senhora, como o projeto proporciona esse ressignificado?

- 3- Como a senhora avalia a atuação dos professores com a implementação do projeto em 2013? Houve mudança da prática pedagógica?
- 4- O projeto propõe um trabalho interdisciplinar, como isso tem acontecido na prática? Essa interdisciplinaridade consegue envolver todas as disciplinas? Esse projeto pedagógico envolve todas as disciplinas?
- 5- O que mudou na rotina da escola com a implementação do projeto? Fale um pouco sobre este trabalho desenvolvido fora da escola.
- 6- Como era o processo de enturmação dos alunos nos anos anteriores ao projeto? E em 2013, com o projeto, o que mudou desse processo de enturmação? Como foi esse processo de escolha da área?
- 7- Um dos pontos de partida para a criação do projeto foi o alto índice de evasão dos alunos do ensino médio e o baixo índice de desempenho dos alunos. A escola apresentava esse problema no ensino médio e de forma específica nas turmas de 1º ano?
- 8- De forma restrita aos alunos do 1º ano, com a implementação do projeto em 2013, houve baixa nesse índice de evasão na evasão? E em relação ao desempenho acadêmico, há indicadores de melhoria?
- 9- O que falta á escola em termos de assessoramento dos órgãos superiores?
- 10- Senhora coordenadora, o REM por ser um projeto novo, exige transformações curriculares e pedagógicas e, portanto, reflexões sobre a necessidade dessa mudança. Ao analisar as atas de reuniões da escola, percebe-se a falta de registro desse momento. Como vossa senhoria descreve esse fato?
- 11- Quais os entraves encontrados na implementação do projeto em 2013 e como a escola lidou com isso?

## **ROTEIRO PARA ENTREVISTA**

Entrevistador (a): Margarete Alves Rodrigues Calegar

Entrevistada: **Diretora da Diretoria Educacional da Superintendência Regional Ensino (SRE) de Caratinga**

### **Etapas da Entrevista**

- Agradecimentos pela acolhida e disponibilidade de tempo e informações.
- Apresentar o objetivo da entrevista que no caso em questão é a obtenção de dados para a avaliação do processo de implementação do Projeto Reinventando o Ensino Médio, para a elaboração da Dissertação de Mestrado Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública.
- Informar sobre a necessidade de gravação da entrevista, para posterior, análise e utilização dos dados e informar sobre o anonimato dos entrevistados.
- Desenvolvimento
- Fechamento da Entrevista (agradecimento e disponibilidade do resultado final do trabalho).

### **Estruturação da entrevista:**

#### **I - PERFIL DO ENTREVISTADO:**

Sra. Gestora iniciaremos nossa conversa com uma breve apresentação de vossa senhoria, indicando vossa formação acadêmica seguindo a ordem cronológica de vossas conquistas, atual função e o tempo em que a ocupa, o tipo de vínculo estabelecido com Estado e gostaria que falasse um pouco sobre vossa compreensão da educação e da escola e sobre o trabalho realizado por vossa senhoria.

#### **II – A IMPLEMENTAÇÃO DO PROJETO.**

- 1- Como vossa senhoria descreve o projeto Reinventando o Ensino Médio?
- 2- Sabemos que um dos objetivos, ou melhor, o carro chefe do projeto é a resignificação do ensino médio. Do ponto de vista da senhora, como o projeto proporciona esse resignificado?



- 3- Qual a avaliação da SRE quanto ao projeto Reinventando o Ensino Médio e seu processo de implementação?
- 4- Como foram selecionados os membros integrantes da equipe do NAPEM e demais responsáveis pelo projeto na SRE?
- 5- Quais as dificuldades encontradas na implementação do projeto em nível de Superintendência Regional de Ensino? E quais as soluções encontradas?
- 6- No processo de implementação do projeto em 2013, algum ponto chamou a atenção de vossa senhoria para a necessidade de reformulação de ações da escola ou da Secretaria Estadual de Educação?

## **ROTEIRO PARA ENTREVISTA**

Entrevistador (a): Margarette Alves Rodrigues Calegar

Entrevistados (as): **Gestores Escolares**

### **Etapas da Entrevista**

- Agradecimentos pela acolhida e disponibilidade de tempo e informações.
- Apresentar o objetivo da entrevista que no caso em questão é a obtenção de dados para a avaliação do processo de implementação do Projeto Reinventando o Ensino Médio, para a elaboração da Dissertação de Mestrado Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública.
- Informar sobre a necessidade de gravação da entrevista, para posterior, análise e utilização dos dados e informar sobre o anonimato dos entrevistados.
- Desenvolvimento
- Fechamento da Entrevista (agradecimento e disponibilidade do resultado final do trabalho).

### **Estruturação da entrevista:**

#### **I - PERFIL DO ENTREVISTADO:**

Sr(a) Gestor(a) iniciaremos nossa conversa com uma breve apresentação de vossa senhoria, indicando sua formação acadêmica seguindo a ordem cronológica de suas conquistas, atual função e o tempo em que a ocupa, o tipo de vínculo estabelecido com Estado e gostaria que falasse um pouco sobre sua compreensão da educação e da escola e sobre o trabalho realizado por vossa senhoria na escola.

#### **II – A IMPLEMENTAÇÃO DO PROJETO.**

- 1- Em relação à implementação do projeto Reinventando o Ensino Médio, como o(a) senhor(a) descreve o projeto e quais melhorias ele trouxe para a escola?
- 2- Sabemos que um dos objetivos, ou melhor, o carro chefe do projeto é a resignificação do ensino médio. Do ponto de vista, do(a) senhor(a), como o projeto proporciona esse resignificado?
- 3- Que efeitos o projeto tem alcançado junto aos alunos?

- 4- Enquanto gestor(a) como o(a) senhor(a) avalia a atuação do professor com a implementação do projeto? Houve mudança da prática pedagógica? No início houve resistência pra essa mudança? Essa resistência hoje foi superada 100% em relação à prática do professor?
- 5- Se vossa senhoria pudesse modificar alguma ação do projeto, qual ação seria? Justifique.
- 6- Quais os entraves enfrentados pela escola na ação de implementação tal projeto em 2013?
- 7- A rotatividade de professores é entrave para o desenvolvimento do projeto? Como a escola lida com isso? Os professores que assumiram a disciplina são efetivos?
- 8- Em algum momento a extensão da carga horária, foi um elemento um problema para o funcionamento da escola? Caso positivo, que atitudes foram tomadas pela escola?
- 9- Diante às dificuldades apresentadas, o que a escola tem feito para garantir o sucesso do projeto?
- 10- Como a senhora avalia o acompanhamento e monitoramento do projeto pela equipe regional e órgão central?

## **ROTEIRO PARA ENTREVISTA**

Entrevistador (a): Margarette Alves Rodrigues Calegar

Entrevistada: **Inspetora Escolar**

### **Etapas da Entrevista**

- Agradecimentos pela acolhida e disponibilidade de tempo e informações.
- Apresentar o objetivo da entrevista que no caso em questão é a obtenção de dados para a avaliação do processo de implementação do Projeto Reinventando o Ensino Médio, para a elaboração da Dissertação de Mestrado Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública.
- Informar sobre a necessidade de gravação da entrevista, para posterior, análise e utilização dos dados e informar sobre o anonimato dos entrevistados.
- Desenvolvimento
- Fechamento da Entrevista (agradecimento e disponibilidade do resultado final do trabalho).

### **Estruturação da entrevista:**

#### **I - PERFIL DO ENTREVISTADO:**

Iniciaremos a entrevista com sua breve apresentação, indicando em ordem cronológica a formação acadêmica, atual função e o tempo em que a ocupa, o tipo de vínculo estabelecido com Estado e gostaria que falasse um pouco sobre sua compreensão da educação e escola e sobre o trabalho realizado por você.

#### **II – A IMPLEMENTAÇÃO DO PROJETO.**

- 1- Como você descreve o projeto Reinventando o Ensino Médio?
- 2- Sabemos que um dos objetivos, ou melhor, o carro chefe do projeto é a ressignificação do ensino médio. Do seu ponto de vista, como o projeto proporciona esse ressignificado?
- 3- Quais os entraves encontrados na implementação do projeto em 2013 e como a escola lidou com isso?

- 4- Como você avalia a atuação dos atores envolvidos no processo de implementação do projeto, no caso equipe gestora, corpo docente e discente?
  
- 5- Pensando a prática pedagógica de forma globalizada, onde temos reestruturação curricular, trabalho interdisciplinar, forma de enturmação, participação da comunidade escolar nos processos decisórios da escola, capacitação continuada e metodologia utilizada, como você avalia as transformações ocorridas na escola com a implementação do projeto?
  
- 6- No processo de acompanhamento das ações de implementação do projeto, o que você destaca como entrave ou maiores dificuldades da escola na aplicação do projeto? Como a escola lidou com essas dificuldades ou entraves?
  
- 7- Há alguma outra questão sobre a atuação da escola no processo de implementação projeto que gostaria de falar?

## **ROTEIRO PARA ENTREVISTA**

Entrevistador (a): Margarette Alves Rodrigues Calegar

Entrevistados (as): **Integrante da equipe NAPEM**, responsável pelo assessoramento das escolas participantes do projeto na Superintendência Regional de Ensino de Caratinga.

### **Etapas da Entrevista**

- Agradecimentos pela acolhida e disponibilidade de tempo e informações.
- Apresentar o objetivo da entrevista que no caso em questão é a obtenção de dados para a avaliação do processo de implementação do Projeto Reinventando o Ensino Médio, para a elaboração da Dissertação de Mestrado Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública.
- Informar sobre a necessidade de gravação da entrevista, para posterior, análise e utilização dos dados e informar sobre o anonimato dos entrevistados.
- Desenvolvimento
- Fechamento da Entrevista (agradecimento e disponibilidade do resultado final do trabalho).

### **Estruturação da entrevista:**

#### **I - PERFIL DO ENTREVISTADO:**

Cara colega Analista, iniciaremos nossa conversa com uma breve apresentação, indicando sua formação acadêmica seguindo a ordem cronológica de suas conquistas, atual função e o tempo em que a ocupa, o tipo de vínculo estabelecido com Estado e gostaria que falasse um pouco sobre sua compreensão da educação e da escola e sobre o trabalho realizado por você.

#### **II – A IMPLEMENTAÇÃO DO PROJETO.**

- 1- Como você descreve o projeto Reinventando o Ensino Médio?
- 2- Que efeitos o projeto tem alcançado com os alunos?
- 3- Como se dá o acompanhamento, monitoramento e avaliação do projeto?
- 4- Como você avalia a atuação dos atores envolvidos no processo de implementação do projeto, no caso equipe gestora, corpo docente e discente?

- 5- Se você pudesse modificar alguma ação do projeto o que modificaria?
  
- 6- Apesar do pouco tempo de implementação do projeto, você visualiza indicadores de melhoria dos resultados acadêmicos dos alunos? Quais?
  
- 7- No processo de acompanhamento das ações de implementação do projeto, o que você destaca como entrave ou maiores dificuldades na aplicação do projeto?

## QUESTIONÁRIO DE COLETA DE DADOS

**Prezado(a) Aluno(a),**

Este questionário compõe os recursos metodológicos da pesquisa sobre a avaliação da implementação do projeto Reinventando o Ensino Médio nas duas escolas participantes do projeto em 2013, na Superintendência Regional de Ensino da cidade de Caratinga.

Os dados aqui coletados são de grande relevância para a elaboração da dissertação de Mestrado em Gestão e Avaliação da Educação Pública que desenvolvo no Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação – CAEd – UFJF.

Obrigada pela participação!

Atenciosamente,

Margarette Alves Rodrigues Calegar

### I – Perfil dos alunos entrevistados.

1) Data de Nascimento?

\_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

2) Sexo

- a) ( ) Masculino
- b) ( ) Feminino

3) Você está inserido no mercado de trabalho?

- a- ( ) Sim, em período parcial
- b- ( ) Sim, em período integral
- c- ( ) Não, sou apenas estudante

4) Como classifica a participação de sua família em seu processo educacional?

- a- ( ) Inexistente
- b- ( ) Fraca
- c- ( ) Regular
- d- ( ) Boa
- e- ( ) Excelente

5) Qual a renda mensal de sua família?

- a- ( ) Menos de um salário mínimo.
- b- ( ) De um a dois salários mínimos.
- c- ( ) De dois a três salários mínimos.



- d- ( ) Mais de três salários mínimos.
- 6) Sua família possui algum auxílio do Governo Federal, como o Bolsa Família ou outro programa similar?  
a- ( ) Sim  
b- ( ) Não
- 7) Profissão do pai: \_\_\_\_\_
- 8) Profissão da mãe: \_\_\_\_\_
- 9) Qual a média, em horas, da jornada de trabalho de seu pai?  
a- ( ) Menos de quatro horas diárias.  
b- ( ) Oito horas diárias.  
c- ( ) Mais de oito horas diárias.  
d- ( ) Está desempregado.
- 10) Qual a média, em horas, da jornada de trabalho de sua mãe?  
a) ( ) Menos de quatro horas diárias.  
b) ( ) Oito horas diárias.  
c) ( ) Mais de oito horas diárias  
d) ( ) Está desempregada
- 11) Nível de escolaridade do pai  
a- ( ) Ensino fundamental incompleto  
b- ( ) Ensino fundamental completo  
c- ( ) Ensino médio incompleto  
d- ( ) Ensino médio completo  
e- ( ) Curso superior incompleto  
f- ( ) Curso superior completo  
g- ( ) Especialização
- 12) Nível de escolaridade da mãe  
a) ( ) Ensino fundamental incompleto  
b) ( ) Ensino fundamental completo  
c) ( ) Ensino médio incompleto  
d) ( ) Ensino médio completo  
e) ( ) Curso superior incompleto  
f) ( ) Curso superior completo  
g) ( ) Especialização

**II- Informações sobre o Reinventando o Ensino Médio.**

- 13) O projeto Reinventando o Ensino Médio possibilitou a reestruturação do ensino médio, trazendo melhorias no processo ensino e aprendizagem.
- a)  Concordo totalmente.
  - b)  Concordo parcialmente.
  - c)  Discordo parcialmente.
  - d)  Discordo totalmente
- 14) Com a implementação do projeto Reinventando o Ensino Médio você aponta como melhoria na escola:
- a-  A metodologia utilizada pelos professores
  - b-  Integração das disciplinas
  - c-  A distribuição dos alunos por turma e professores
  - d-  As formas de avaliação e monitoramento da aprendizagem
  - e-  Não houve melhorias significativas
- 15) Após implementação do projeto Reinventando o Ensino Médio, houve na escola uma mudança da prática pedagógica dos professores.
- a)  Concordo totalmente.
  - b)  Concordo parcialmente.
  - c)  Discordo parcialmente.
  - d)  Discordo totalmente.
- 16) Qual a área de empregabilidade escolhida para seu percurso curricular?
- a)  Comunicação Aplicada.
  - b)  Empreendedorismo e Gestão.
  - c)  Tecnologia da Informação.
  - d)  Turismo.
- 17) Na escolha da área de empregabilidade você levou em consideração:
- a)  Seu interesse pela área.
  - b)  As condições do mercado de trabalho.
  - c)  A escolha de seus amigos.
  - d)  Você não teve outra opção.
- 18) A área de empregabilidade cursada por você atende as necessidades do mercado de trabalho em sua região.
- a)  Concordo parcialmente.
  - b)  Concordo totalmente.
  - c)  Discordo parcialmente.
  - d)  Discordo totalmente.

- 19) A metodologia utilizada pelos professores tem contribuído para a formação de competências e habilidades úteis ao mercado de trabalho.
- a)  Concordo totalmente.
  - b)  Concordo parcialmente.
  - c)  Discordo parcialmente.
  - d)  Discordo totalmente
- 20) A metodologia utilizada pelos professores tem contribuído para a formação de competências e habilidades úteis ao ingresso no curso superior e assim à continuidade de seus estudos.
- a)  Concordo totalmente.
  - b)  Concordo parcialmente.
  - c)  Discordo parcialmente.
  - d)  Discordo totalmente.
- 21) Você participa dos processos decisórios da escola, por meio de:
- a)  Colegiado escolar.
  - b)  Grêmio Estudantil.
  - c)  Conselho de classe.
  - d)  Outros \_\_\_\_\_.
  - e)  Não participo.
- 22) Você participou de momentos de reflexão na escola sobre a necessidade de mudanças no processo ensino e aprendizagem neste ano de 2013:
- a)  Sim, raramente.
  - b)  Sim.
  - c)  Não.
- 23) Identifique três pontos positivos do projeto:
- a) \_\_\_\_\_
  - b) \_\_\_\_\_
  - c) \_\_\_\_\_
- 24) Indique em ordem de prioridade, dois ou três pontos que precisam ser reestruturados no projeto para sua extensão às demais escolas:
- a) \_\_\_\_\_
  - b) \_\_\_\_\_
  - c) \_\_\_\_\_

## QUESTIONÁRIO DE COLETA DE DADOS

**Prezado(a) Professor(a),**

Este questionário compõe os recursos metodológicos da pesquisa sobre a avaliação da implementação do projeto Reinventando o Ensino Médio nas duas escolas participantes do projeto em 2013, na Superintendência Regional de Ensino da cidade de Caratinga.

Os dados aqui coletados são de grande relevância para a elaboração da dissertação de Mestrado em Gestão e Avaliação da Educação Pública que desenvolvo no Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação – CAEd – UFJF.

Obrigada pela participação!

Atenciosamente,

Margarette Alves Rodrigues Calegar

### I – Perfil profissional dos entrevistados.

1) Data de Nascimento?

\_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

2) Sexo

( ) Masculino.

( ) Feminino.

3) Qual seu grau de escolaridade?

d) ( ) Ensino Superior incompleto. Área \_\_\_\_\_.

e) ( ) Ensino Superior completo. Área: \_\_\_\_\_.

f) ( ) Especialização. Área: \_\_\_\_\_ .

g) ( ) Mestrado.

h) ( ) Doutorado.

4) Há quanto tempo você concluiu a sua Formação?

- a)  Não conclui.
- b)  Há menos de 1 ano.
- c)  Entre 1 e 5 anos.
- d)  Entre 6 e 10 anos.
- e)  Entre 11 e 15 anos.
- f)  Há mais de 16 anos.

5) Número de escolas em que trabalha?

- Uma.
- Duas.
- Três.

6) Qual o seu vínculo empregatício nesta escola?

- a)  Efetivo.
- b)  Efetivado.
- c)  Contratado.

7) Qual a disciplina ministrada por você no 1º ano do ensino médio?

\_\_\_\_\_

- a)  Base Nacional Comum.
- b)  Área de Empregabilidade.

8) Há quanto tempo atua como professor(a) na rede estadual?

- a)  Há menos de 1 ano.
- b)  De 1 a 5 anos.
- c)  De 6 a 10 anos.
- d)  De 11 a 15 anos.
- e)  Há mais de 16 anos.

## **II- Informações sobre o Reinventando o Ensino Médio.**

9) O projeto Reinventando o Ensino Médio possibilitou a reestruturação do ensino médio, trazendo melhorias no processo ensino e aprendizagem.

- a) ( ) Concordo totalmente.
- b) ( ) Concordo parcialmente.
- c) ( ) Discordo parcialmente.
- d) ( ) Discordo totalmente.

10) Após implementação do projeto Reinventando o Ensino Médio, houve na escola uma mudança da prática pedagógica em função do projeto?

- a) ( ) Concordo totalmente.
- b) ( ) Concordo parcialmente.
- c) ( ) Discordo parcialmente.
- d) ( ) Discordo totalmente.

11) A mudança ocorrida na prática pedagógica, em função do projeto diz respeito à:

- a) ( ) Forma de enturmação dos alunos e distribuição das turmas.
- b) ( ) Uso acentuado de projetos interdisciplinares.
- c) ( ) Uso mediano de projetos interdisciplinares.
- d) ( ) Capacitações continuadas promovidas pela escola.
- e) ( ) Reuniões periódicas para análise e reestruturação pedagógica.
- f) ( ) Participação ativa dos alunos nos processos decisórios da escola.
- g) ( ) Não ocorreram mudanças significativas.

12) A escola trabalha na perspectiva de projetos interdisciplinares?

Caso a resposta seja positiva indique os projetos desenvolvidos.

- a) ( ) Sim.
- b) ( ) Não.

---

---

---

---

---

---

---

13) Existe uma relação interdisciplinar entre a disciplina ministrada por você e as disciplinas da área de empregabilidade?

- a) ( ) Nunca.
- b) ( ) Às vezes.
- c) ( ) Sempre.

14) Os alunos do 1º ano do ensino médio desse ano de 2013 apresentam melhoria de desempenho em função dos alunos do 1º ano, dos anos anteriores? Caso a resposta seja positiva, essa melhoria está relacionada ao projeto? Justifique

- a) ( ) Sim.
- b) ( ) Não.

---

---

---

---

---

---

---

15) Com a implementação do projeto houve na escola momentos específicos de reflexão da prática pedagógica e necessidades de mudanças?

- a) ( ) Nunca.
- b) ( ) Raramente.
- c) ( ) Sempre.

16) Você participou de capacitações no ano de 2013?

- a) ( ) Sim.
- b) ( ) Não.

17) As capacitações ocorridas neste ano de 2013 foram elaboradas pela:

- a) ( ) Escola.
- b) ( ) Superintendência Regional de Ensino/Secretaria de Estado de Educação.

- c) ( ) Secretaria de Estado de Educação.  
 d) ( ) Outros.

18) As capacitações ocorridas neste ano de 2013 eram específicas do projeto Reinventando o Ensino Médio:

- a) ( ) Sim.  
 b) ( ) Não.

19) Identifique três dificuldades encontradas por você, professor, por conta da implementação do projeto.

- a- \_\_\_\_\_  
 b- \_\_\_\_\_  
 c- \_\_\_\_\_

20) Identifique três pontos positivos do projeto:

- a- \_\_\_\_\_  
 b- \_\_\_\_\_  
 c- \_\_\_\_\_

21) Indique em ordem de prioridade, dois ou três pontos que precisam ser reestruturados no projeto para sua extensão às demais escolas:

- a- \_\_\_\_\_  
 b- \_\_\_\_\_  
 c- \_\_\_\_\_

22) Marque de 0 a 5, de acordo com seu grau de satisfação uma nota para o assessoramento realizado pela equipe do Núcleo Regional de Apoio Pedagógico do Ensino Médio (NAPEM).

0	1	2	3	4	5
---	---	---	---	---	---

23) Indique dois pontos de melhoria para o assessoramento da equipe NAPEM:

- a- \_\_\_\_\_  
 b- \_\_\_\_\_



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA**  
**CAED- CENTRO DE POLÍTICAS PÚBLICAS E AVALIAÇÃO DA EDUCAÇÃO**  
**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO PROFISSIONAL EM GESTÃO E**  
**AVALIAÇÃO DA EDUCAÇÃO PÚBLICA**  
**MARGARETTE ALVES RODRIGUES CALEGAR**

**PESQUISA – CARACTERIZAÇÃO DA ESCOLA**

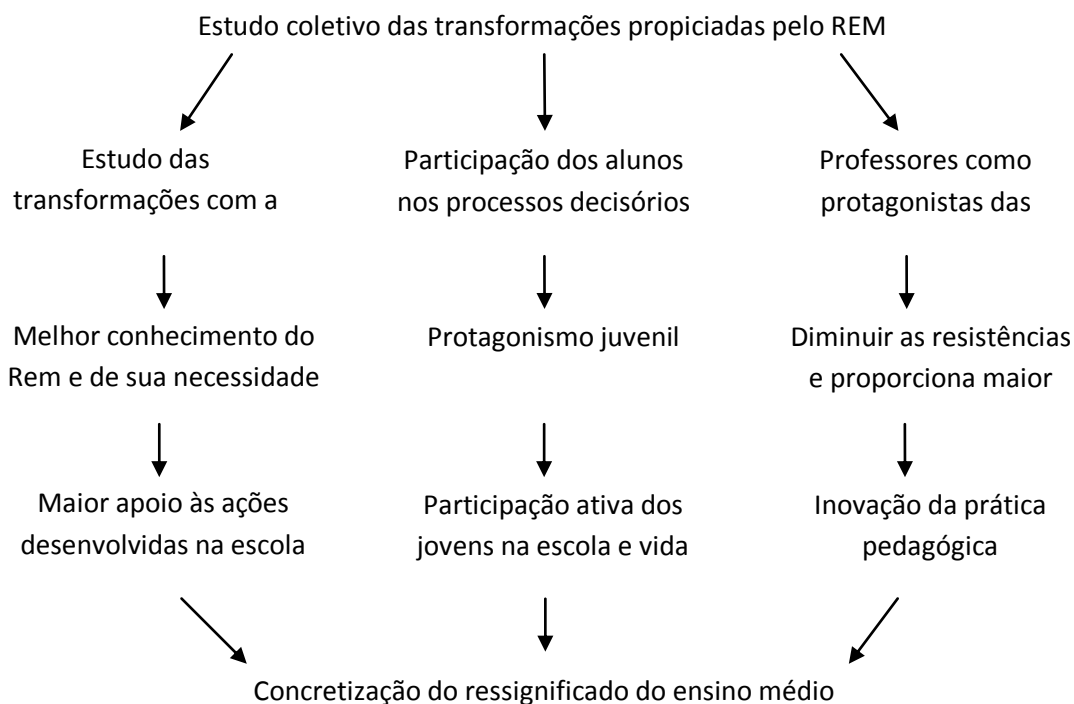
**ESCOLA:** \_\_\_\_\_

**Responsável pelo preenchimento (nome/MASP):** \_\_\_\_\_

<b>PROFISSIONAL</b>	<b>NOME</b>	<b>GRADUAÇÃO</b>	<b>ESPECIALIZAÇÃO</b>
DIRETOR			
VICE-DIRETOR			
VICE-DIRETOR			
VICE-DIRETOR			
VICE-DIRETOR			
COORDENADOR DO PROJETO			

<b>PROFESSOR</b>	<b>GRADUAÇÃO</b>	<b>ESPECIALIZAÇÃO</b>	<b>IDENTIFICAR EM QUE ANO DE ESCOLARIDADE ATUA</b>	<b>SITUAÇÃO FUNCIONAL: EFETIVO (E) EFETIVADO (EF) CONTRATADO (C)</b>

(ACRESCENTAR LINHAS, CASO NECESSÁRIO)



**Teoria da proposta de intervenção: ressignificação do ensino médio – Escola Renascer e Escola Construindo**

**Fonte:** Elaboração própria