

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

JULIANA COUTINHO MOREIRA

**AÇÕES DA GESTÃO QUE CONTRIBUEM PARA A PERMANÊNCIA DOS
ALUNOS NO ENSINO MÉDIO: UM CASO DE JUIZ DE FORA**

JUIZ DE FORA

2014

JULIANA COUTINHO MOREIRA

**AÇÕES DA GESTÃO QUE CONTRIBUEM PARA A PERMANÊNCIA DOS
ALUNOS NO ENSINO MÉDIO: UM CASO DE JUIZ DE FORA**

*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.*

*Orientadora: Prof^a. Dr^a. Rogéria
Campos de Almeida Dutra*

JUIZ DE FORA

2014

TERMO DE APROVAÇÃO

JULIANA COUTINHO MOREIRA

**AÇÕES DA GESTÃO QUE CONTRIBUEM PARA A PERMANÊNCIA DOS
ALUNOS NO ENSINO MÉDIO: UM CASO DE JUIZ DE FORA**

Dissertação apresentada à Banca Examinadora designada pela equipe de Dissertação do Mestrado Profissional CAEd/ FAGED/ UFJF, aprovada em 12/09/2014.

Membro da Banca – Prof^a Dr^a Rogéria Campos de Almeida Dutra
(Orientadora)

Membro Externo da Banca – Prof^a Dr^a Michelle Gonçalves Rodrigues
(UEMG)

Membro Interno da Banca - Prof. Dr. Kelmer Esteves de Paula
(CAEd/UFJF)

Juiz de Fora, 12 de Setembro de 2014.

Para meus pais, Lila e João, e Humberto, meu companheiro, pelo amor dedicado e apoio incondicional em todos os momentos.

AGRADECIMENTOS

A Deus, sempre e em primeiro lugar!

À Universidade Federal de Juiz de Fora e ao Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação, por oferecerem esse curso de Mestrado Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública.

À minha orientadora Prof^a. Dr^a. Rogéria Campos de Almeida Dutra, pela confiança e pelo interesse no meu trabalho.

Ao Instituto Unibanco, pela oportunidade de cursar esse Mestrado.

À Prefeitura de Juiz de Fora/Secretaria de Educação, por reconhecer a importância e incentivar a formação continuada de seus profissionais.

A toda minha família, que sempre me incentivou a concluir este curso e compreendeu minhas ausências durante esse período. Em especial, aos meus pais, Lila e João, por sempre estarem ao meu lado, mesmo quando estamos longe, e acreditarem na realização dos meus sonhos.

Ao meu companheiro Humberto, por compreender meus momentos de isolamento e ausências, e ainda por me apoiar e incentivar para concluir esse trabalho.

Às amigas que contribuíram, cada uma à sua maneira, nessa minha trajetória: Wal Barbosa, Márcia Gonze, Carol Machado, Cristina Oliveira, Milene Portela, Aline Campos, Luanna Meriguete, Teresa Scofano, Maria Luiza Vizeu, Roberta Aleixo.

Às companheiras desta caminhada, Deusiane Paiva, Elizabete Mofacto, Camila Iwasaki e Alexandra Forestieri, pela amizade e parceria neste curso e no trabalho.

À minha tia Marta Telles e minha amiga Luciana Breder, pessoas que me inspiraram a abraçar esse desafio.

A todos os amigos e amigas que me incentivaram e torceram por mim, mesmo nos momentos em que pude estar bem pouco com eles.

A toda equipe do Centro Educacional de Referência Herval da Cruz Braz, pelo acolhimento, receptividade e disponibilidade para colaborar no desenvolvimento do trabalho de campo. Em especial, ao Gestor Escolar, professora e alunos egressos que se dispuseram a participar dessa pesquisa.

Todos foram fundamentais para que esse trabalho pudesse ser desenvolvido.

À Sheila Rigante, por acreditar na minha capacidade e não me deixar desistir desse sonho. Sem sua compreensão, acolhimento, apoio e incentivo constantes, eu não teria conseguido chegar até aqui!

À Maria Cecília Simões, pelo apoio e contribuições durante boa parte dessa pesquisa.

Às professoras que participaram da banca de qualificação e trouxeram grandes contribuições para esse trabalho, Prof^a Dr^a Ana Cláudia Peters e Prof^a Dr^a Fabiana Coelho.

Aos professores que participaram da banca de defesa, Prof^a Dr^a Michelle Gonçalves Rodrigues e Prof. Dr. Kelmer Esteves de Paula, pela leitura criteriosa e cuidadosa dessa dissertação e pelas sugestões pertinentes.

A todos os professores e tutores do curso, por compartilharem seus conhecimentos e contribuírem de forma significativa neste meu processo de formação. Em especial, às tutoras Luciana Oliveira, Vanessa Faria e Rosane Carmanine, pela compreensão, gentileza e maestria nas suas intervenções.

A todos os colegas de profissão, colegas de trabalho, gestores, coordenadores e supervisores pedagógicos, coordenadores e supervisores de projeto, alunos, tutores, estagiários, colegas de estudo e professores que já tive, por contribuírem para a minha contínua aprendizagem.

***“Escola é...
O lugar onde se faz amigos.
Não se trata só de prédios, salas,
quadros,
Programas, horários, conceitos...
Escola é, sobretudo, gente.
Gente que trabalha, que estuda,
Que se alegra, se conhece, se
estima. [...]”***

(Paulo Freire)

RESUMO

Esta dissertação, por meio de um estudo de caso com base em pesquisa qualitativa, tem como objetivos descrever e analisar exemplos de ações da gestão escolar do Centro Educacional de Referência Herval da Cruz Braz (CERHCB), da Rede Municipal de Ensino de Juiz de Fora, que foram desenvolvidas visando à permanência dos alunos egressos do ciclo 2010/2011 no Ensino Médio, após sua saída da instituição. Propõe, ainda, ações institucionalizadas de acompanhamento dos alunos egressos de uma instituição de Ensino Fundamental da Rede Municipal de Ensino de Juiz de Fora no 1º ano do Ensino Médio, como forma de incentivar sua permanência nesta etapa de escolarização. A permanência do aluno na escola, especialmente no 1º ano do Ensino Médio, é um desafio que se apresenta no cenário educacional do país. Alguns estudos sinalizam que a permanência dos alunos no Ensino Médio está diretamente relacionada ao seu sucesso na aprendizagem e no desempenho escolar. A metodologia de pesquisa utilizada inclui a análise documental, a observação de campo, a análise de entrevistas realizadas com uma amostra dos sujeitos da pesquisa e ainda a coleta e análise dos dados de fluxo dos alunos egressos do CERHCB no Ensino Médio, através do banco de dados do Inep (Educacenso). A partir desse estudo de caso, essa dissertação propõe uma política de acompanhamento pedagógico, direcionada para os alunos matriculados no 1º ano do Ensino Médio, oriundos das escolas de Ensino Fundamental da Rede Municipal de Ensino de Juiz de Fora.

Palavras-chave: Permanência Escolar, Ensino Médio, Reforço Escolar.

ABSTRACT

This dissertation is based on a case study and on qualitative research and it aims at describing and analysing some actions of school management taken by Herval da Cruz Braz (CERHCB), a Referential Educational Center which integrates the Municipal Education System of Juiz de Fora. Those actions were developed to retain Middle School graduates and to motivate them to continue their studies to High School. This dissertation also suggests institutionalized actions to supervise Middle School graduates from another institution who are attending the first grade of High School. Preventing dropouts is a challenge in Brazil's educational scenario, especially at the first grade of High School. Research shows that the retention of students at High School is directly related to students' performance and to their success in the learning process itself. The research methodology chosen in this dissertation includes document analysis, field observation, analysis of interviews held with a sample of investigation subjects as well as collection and analysis of the data about the flow of CERHCB Middle School graduates when taking High School. Data was provided by the database of Inep (Educacenso). Being based on this case study, this dissertation suggests the need of a pedagogical supervision aiming at students at the first grade of High School who were Middle School graduates in the schools of the Municipal Educational System of Juiz de Fora.

Keywords: Students Retention, High School, Reinforcement Classes.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CAEd:	Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação
CERHCB:	Centro Educacional de Referência Herval da Cruz Braz
DEED:	Diretoria de Estatísticas Educacionais
DTDIE:	Diretoria de Tratamento e Disseminação de Informações Educacionais
EF:	Ensino Fundamental
EM:	Ensino Médio
IBGE:	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
ID:	Identificação Única
Inep:	Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira
LDB:	Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional
MEC:	Ministério da Educação e Cultura
PNAD:	Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios
PNE:	Plano Nacional de Educação
PPP:	Projeto Político Pedagógico
PROEB:	Programa de Avaliação da Rede Pública de Educação Básica
Saeb:	Sistema Nacional de Avaliação da Educação Básica
SE:	Secretaria de Educação de Juiz de Fora
SESC-MG:	Serviço Social do Comércio de Minas Gerais
SIMAVE:	Sistema Mineiro de Avaliação da Educação Pública
SisLAME:	Sistema para Administração e Controle Escolar

LISTA DE FIGURAS

Figura 1:	Organograma das ações para implementação e desenvolvimento da proposta	98
Figura 2:	Organograma das ações para monitoramento e manutenção do projeto	101

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 -	Número de matrículas no EF e EM no Brasil	24
Gráfico 2 -	Atendimento escolar – 15 a 17 anos	25
Gráfico 3 -	Fluxo em 2011 do total de alunos matriculados no início do Projeto	47
Gráfico 4 -	Fluxo do ciclo 2010/2011 do CERHCB	50
Gráfico 5 -	Situação de matrícula em 2012 dos egressos do ciclo 2010/2011 do CERHCB	51
Gráfico 6 -	Atualização da situação de matrícula do ano de 2012 dos egressos do ciclo 2010/2011 do CERHCB	53
Gráfico 7 -	Matrículas em 2013 dos egressos 2010/2011 do CERHCB	54

LISTAS DE QUADROS

Quadro 1 – Perfil dos alunos egressos do CERHCB do ciclo 2010/2011 entrevistados	63
Quadro 2 – Perfil dos profissionais do CERHCB do ciclo 2010/2011 entrevistados	64
Quadro 3 – Critérios para escolha dos docentes para o projeto piloto em 2015	96
Quadro 4 – Cronograma do Desenvolvimento do Projeto de Continuidade Escolar no Ensino Médio em 2015	99
Quadro 5 – Síntese das ações emergenciais para implementação e execução do Projeto de Continuidade Escolar no Ensino Médio	105
Quadro 6 – Síntese das ações em médio prazo para implementação e execução do Projeto de Continuidade Escolar no Ensino Médio	106
Quadro 7 – Síntese das ações em longo prazo para implementação e execução do Projeto de Continuidade Escolar no Ensino Médio	107

LISTA DE TABELAS

Tabela 1:	Porcentagem de concluintes do Ensino Fundamental e Ensino Médio em 2011	22
Tabela 2:	Fluxo – Taxas de Aprovação, Reprovação e Abandono – Brasil - Ensino Fundamental - Por série – 2011	23
Tabela 3:	Taxa de distorção idade-série (2012)	26
Tabela 4:	Fluxo – Taxas de Aprovação, Reprovação e Abandono - Ensino Fundamental (anos finais) – 2011	27
Tabela 5:	Fluxo – Taxas de Aprovação, Reprovação e Abandono – Ensino Médio – 2011	28
Tabela 6:	Atendimento escolar por idade – Juiz de Fora	28
Tabela 7:	Desempenho escolar no Saeb – Juiz de Fora	29
Tabela 8:	Taxa de distorção idade-série (2012)	30

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	16
1 - A QUESTÃO DA PERMANÊNCIA DO ALUNO NO ENSINO MÉDIO E O CASO DO CENTRO EDUCACIONAL DE REFERÊNCIA HERVAL DA CRUZ BRAZ	19
1.1 - Um breve panorama da Educação Básica no Brasil e em Juiz de Fora: em questão, o Ensino Médio.....	19
1.2- A permanência do aluno na escola: um desafio	31
1.2.1- As ações desenvolvidas pelo Centro Educacional de Referência Herval da Cruz Braz visando à permanência do aluno no Ensino Fundamental	31
1.2.2- Os egressos do Centro Educacional de Referência Herval da Cruz Braz: um panorama de sua continuidade no Ensino Médio	48
1.2.3 – As ações desenvolvidas pelo Centro Educacional de Referência Herval da Cruz Braz visando à permanência do aluno no Ensino Médio	55
2- A INFLUÊNCIA DA CULTURA ORGANIZACIONAL DA ESCOLA COMO FATOR PREPONDERANTE PARA A PERMANÊNCIA DO ALUNO NO ESPAÇO ESCOLAR	61
2.1 – Percursos metodológicos da pesquisa	62
2.2- A cultura organizacional do Centro Educacional de Referência Herval da Cruz Braz: fatores que contribuíram para a permanência dos alunos no Ensino Fundamental	65
2.2.1- O acolhimento	67
2.2.2- O sentimento de pertencimento à escola e o protagonismo juvenil	70
2.2.3- A corresponsabilização e o estímulo à participação do aluno	74

2.2.4- A relação professor- aluno	77
2.3- O reforço escolar como ação para favorecer a permanência do aluno no 1º ano do Ensino Médio	80
2.3.1- O acompanhamento dos alunos em sua transição do Ensino Fundamental para o Ensino Médio	85
3- PROPOSTA DE POLÍTICA DE ACOMPANHAMENTO PEDAGÓGICO NO 1º ANO DO ENSINO MÉDIO DOS ALUNOS EGRESSOS DE UMA ESCOLA DA REDE MUNICIPAL DE ENSINO DE JUIZ DE FORA	90
3.1 – O processo de implementação do Projeto de Continuidade Escolar no Ensino Médio	91
3.2 – A execução do Projeto de Continuidade Escolar no Ensino Médio	97
3.2.1 – O desenvolvimento do Projeto de Continuidade Escolar no Ensino Médio	97
3.3 – A expansão do Projeto de Continuidade Escolar no Ensino Médio	102
3.4 – Resumo das ações do Projeto de Continuidade Escolar no Ensino Médio	104
CONSIDERAÇÕES FINAIS	109
REFERÊNCIAS	112
APÊNDICES	118

INTRODUÇÃO

Esta dissertação objetiva descrever e analisar exemplos de ações da gestão escolar do Centro Educacional de Referência Herval da Cruz Braz (CERHCB) que podem ter favorecido a permanência de alunos egressos do ciclo 2010/2011 no Ensino Médio (EM), após a sua saída da instituição. Propõe, ainda, ações institucionalizadas de acompanhamento dos alunos egressos de uma instituição de Ensino Fundamental (EF) da Rede Municipal de Ensino de Juiz de Fora, visando favorecer sua permanência no Ensino Médio.

A escolha do tema surgiu a partir da atuação profissional da autora. A pesquisadora sempre atuou no campo da educação. Como professora efetiva de Física da Rede Municipal de Ensino de Juiz de Fora, trabalha com a Educação de Jovens e Adultos no Ensino Médio. Já lecionou também em turmas de Ensino Médio regular da Rede Estadual de Minas Gerais. Além dessas experiências como regente de turma, possui ainda a experiência de trabalhar com projetos sociais de educação do Instituto Unibanco, onde políticas para o Ensino Médio são concebidas, implementadas, validadas e disseminadas. Como seu foco de atuação sempre foi o Ensino Médio, e por conhecer tão de perto os graves quadros de evasão e abandono escolar que se apresentam nesta etapa da Educação Básica, acredita ser fundamental ampliar o entendimento e a reflexão acerca dos fatores que podem contribuir para que os alunos dêem continuidade ao seu processo de escolarização nesta fase de ensino.

Para compreender esse processo de permanência do aluno no EM, foi escolhido como objeto de estudo dessa dissertação o Centro Educacional de Referência Herval da Cruz Braz. O CERHCB é um projeto de correção de fluxo dos anos finais do Ensino Fundamental e foi implementado pela Secretaria de Educação de Juiz de Fora (SE) em 2010. No primeiro ciclo do projeto (2010/2011), 236 alunos concluíram, em dezembro de 2011, o Ensino Fundamental nesta escola. Destes 236 alunos aprovados, 199 deram continuidade ao seu processo de escolarização no Ensino Médio em 2012.

O Centro Educacional de Referência Herval da Cruz Braz, por ter como público alvo alunos com um histórico escolar de reprovações e abandono,

optou pelo desenvolvimento de ações que estimulassem a permanência dos discentes na escola. Apesar de ter sido uma proposta nova na Rede Municipal de Ensino de Juiz de Fora, e haver dentro da própria Rede um grupo que discorda da implementação da proposta, as experiências desenvolvidas no CERHCB são apropriadas para qualquer contexto escolar, inclusive para o ensino regular. Assim, conhecendo em parte o cenário educacional brasileiro e reconhecendo a importância do desenvolvimento de ações que favoreçam a permanência do aluno na escola, algumas práticas implementadas no CERHCB tornaram-se o tema desta dissertação.

A descrição e análise dos exemplos de ações gestoras que podem colaborar para a permanência, no Ensino Médio, dos alunos egressos do CERHCB consistem num importante estudo que pode fornecer insumos para potencializar o trabalho pedagógico desenvolvido pelas equipes das escolas da Rede Municipal de Ensino de Juiz de Fora e, possivelmente, propor intervenções visando à permanência do aluno no Ensino Médio e à melhoria da qualidade do ensino público ofertado.

Quanto à sua estrutura, o primeiro capítulo desta dissertação apresenta dados da Educação Básica, no Brasil e no município de Juiz de Fora, e os dados coletados e as análises referentes à continuidade do processo de escolarização dos egressos deste Centro Educacional nos anos de 2012 e 2013. Além disso, são descritas ações desenvolvidas no Centro Educacional de Referência Herval da Cruz Braz nos anos de 2010 e 2011, que contribuíram para a permanência dos alunos no Ensino Fundamental e, posteriormente, no Ensino Médio.

Por sua vez, o segundo capítulo é dedicado à apresentação do percurso metodológico e às análises das entrevistas, com base no aporte teórico. Para a realização desse estudo, iniciou-se um levantamento sobre a continuidade do processo de escolarização, no Ensino Médio, dos alunos egressos do projeto no ciclo 2010/2011. Essa verificação se deu a partir da coleta e análise dos dados de matrícula do Censo Escolar, referente aos anos de 2012 e 2013. Desta forma, numa primeira análise, esta pesquisa buscou identificar quantos destes alunos egressos do Centro Educacional de Referência Herval da Cruz Braz deram continuidade ao seu processo de escolarização no Ensino Médio.

A partir desse levantamento, foram realizadas entrevistas com uma amostra dos alunos que continuaram estudando após a conclusão do Ensino Fundamental. Também foram entrevistados uma docente do CERHCB e que trabalhou com alguns alunos egressos dessa instituição no Ensino Médio, e o gestor escolar do CERHCB desde sua criação. A partir dessas entrevistas, foi feito um levantamento dos motivos que levaram esses alunos a permanecerem estudando no Ensino Médio. Também foram identificadas as dificuldades encontradas nesta etapa de ensino e que podem refletir na motivação para que os alunos dêem sequência na sua escolarização. Buscou-se também detectar as estratégias de gestão do Centro Educacional de Referência Herval da Cruz Braz que favoreceram a permanência e conclusão do Ensino Fundamental pelos 236 alunos em 2011. Nas análises das entrevistas, foram utilizados os seguintes autores: Regina Magalhães de Souza (2006), Leonor Lima Torres (2005), Tufi Machado Soares (2010), entre outros, e a escolha de tais autores será explicada no decorrer do capítulo.

A partir das análises do segundo capítulo, o terceiro capítulo apresenta um plano de ação para ser desenvolvido pela Rede Municipal de Ensino de Juiz de Fora, que destaca uma proposta de acompanhamento institucionalizado dos alunos egressos do 9º ano do EF de uma escola desta Rede no 1º ano do Ensino Médio. Após o desenvolvimento do projeto piloto, a proposta poderá ser ampliada para outras escolas da Rede, com possibilidades de abranger o maior número possível das instituições que oferecem o segundo ciclo do EF.

Assim, essa dissertação pretende contribuir, por meio desse estudo de caso, para a reflexão acerca das estratégias e ações, desenvolvidas pela escola de Ensino Fundamental, que podem favorecer a permanência do aluno no Ensino Médio, levando-o a concluir essa etapa da Educação Básica.

1 - A QUESTÃO DA PERMANÊNCIA DO ALUNO NO ENSINO MÉDIO E O CASO DO CENTRO EDUCACIONAL DE REFERÊNCIA HERVAL DA CRUZ BRAZ

O presente estudo de caso educacional descreve o exemplo de ações da gestão do Centro Educacional de Referência Herval da Cruz Braz para que os egressos do ciclo 2010/2011 permanecessem no Ensino Médio após sua saída da instituição. Para compreender a referida proposta e os objetivos deste estudo, julga-se necessário contextualizar a Educação Básica no Brasil, partindo dos marcos legais que a regulamentam e destacando algumas políticas implementadas nos últimos anos.

1.1 - Um breve panorama da Educação Básica no Brasil e em Juiz de Fora: em questão, o Ensino Médio

As modificações pelas quais a educação brasileira vem passando ressaltam o processo democrático que ganhou força no país a partir da década de 1980.

A Constituição Federal de 1988 trouxe em seu texto a educação como um direito de todos e dever do estado e da família. Isso significou um grande avanço para a sociedade brasileira, visto que até então a educação no país ainda era tida como um privilégio de uma minoria.

Art. 205. A educação, direito de todos e dever do Estado e da família, será promovida e incentivada com a colaboração da sociedade, visando ao pleno desenvolvimento da pessoa, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho (BRASIL, 1988).

A partir deste feito, muitos esforços vêm sendo empregados para que esse direito seja garantido na prática. Até a década de 1990, era comum a falta de atendimento devido ao insuficiente número de escolas e vagas. As primeiras

providências se relacionaram à ampliação do acesso à educação, com ações que pretendiam possibilitar a entrada de todas as crianças e adolescentes no espaço escolar e viabilizar sua permanência na escola, visando à conclusão do Ensino Fundamental, pelo menos. Hoje, esses esforços se voltam para a expansão da oferta tanto na Educação Básica quanto no Ensino Superior.

Acompanhando todas essas mudanças, as redes públicas de ensino vêm imprimindo esforços visando tanto a ampliação do acesso quanto à melhoria da qualidade do ensino, favorecendo a permanência dos estudantes na escola com a finalidade de que concluam a Educação Básica. A educação de qualidade como direito fundamental para todos é um ponto estratégico para o desenvolvimento do país. No Brasil, esse direito ainda não se efetiva para toda a população. Apesar da quase universalização do Ensino Fundamental, um quantitativo relevante de jovens em idade escolar ainda se encontra fora da escola. De acordo com os dados de 2010 do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), o Brasil possui a população em idade escolar (dos 4 aos 17 anos) de aproximadamente 45.364.276. Destes, aproximadamente 92% são atendidos pela educação, sendo que entre 15 e 17 anos, esse percentual cai para aproximadamente 80%. Apesar deste atendimento, aproximadamente 51% apenas dos jovens de 19 anos haviam concluído o Ensino Médio em 2011. Isso significa que as taxas de reprovação, abandono e distorção idade-série são bem altas e preocupantes.

Analisando os caminhos trilhados pela educação no Brasil, é possível constatar que somente há poucos anos o Ensino Médio passou a ser reconhecido como etapa da Educação Básica, o que ficou definido no texto da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional de 1996 (LDB 9394/96). A partir de então, esforços passaram a ser empregados de forma a tentar garantir o atendimento dos jovens nesta etapa de escolarização, bem como melhorar a qualidade do ensino ofertado.

Em consonância com o que prevê o art. 9º, inciso I, da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB 9394/96), encontra-se o PNE - Plano Nacional de Educação. Trata-se de um documento que estabelece diretrizes e metas para a educação brasileira, a serem cumpridas no período de cada dez anos.

O primeiro PNE, aprovado em 2000, teve como vigência a década de 2001-2010. Atualmente, um novo plano, ainda em discussão, tem como prazo para cumprir as 20 metas estabelecidas o ano de 2020. Guardados todos os limites e entraves para a efetivação do que este documento prevê, deve-se considerá-lo como um importante passo no sentido de ampliar os direitos e as melhorias na educação ofertada no país.

Dentre as metas definidas pelo atual PNE, está aquela que estabelece a universalização, até 2016, do "atendimento escolar para toda a população de 15 a 17 anos e elevar, até 2020, a taxa líquida de matrículas no Ensino Médio para 85%, nessa faixa etária" (BRASIL, 2010), intitulada Meta 3. Tal meta traz o Ensino Médio para o bojo das discussões sobre a ampliação e a garantia do acesso à Educação Básica. A temática que envolve a meta em referência nos chama a atenção para um desafio do sistema educacional brasileiro: a universalização do atendimento escolar no Ensino Médio. O item I do artigo 208 da Constituição Federal garante a "Educação Básica obrigatória e gratuita dos 4 (quatro) aos 17 (dezessete) anos de idade, assegurada inclusive sua oferta gratuita para todos os que a ela não tiveram acesso na idade própria" (BRASIL, 2009). A redação do item I foi dada pela Emenda Constitucional nº 59/2009 e se apresenta como uma importante alteração, já que amplia até os 17 anos a obrigatoriedade e gratuidade da Educação Básica. Isto significa que, regularizado o fluxo escolar no Ensino Fundamental, o Ensino Médio também estará incluído na faixa de obrigatoriedade, constituindo-se em direito público subjetivo. É possível considerar que o Ensino Fundamental praticamente foi universalizado. Porém, não é possível fazer essa mesma afirmação em relação ao Ensino Médio. Desta forma, a Meta 3 do PNE 2011-2020 visa favorecer o cumprimento da Emenda Constitucional nº 59/2009.

Há que se considerar ainda o contingente de alunos que se encontram em defasagem no Ensino Fundamental e no próprio Ensino Médio. Cumprir essa meta requer um conjunto de medidas e esforços não só para ampliar o acesso, mas também corrigir os números que existem atualmente.

Alguns dados podem ilustrar, em parte, como se encontram os cenários do Ensino Fundamental e Médio no Brasil. A tabela 1, a seguir, apresenta o percentual de jovens que concluíram o EF e o EM em 2011. É possível

visualizar os percentuais nacionais e regionais, considerando a população total do Brasil e de cada região, na idade determinada.

Tabela 1: Porcentagem de concluintes do Ensino Fundamental e Ensino Médio em 2011

	Jovens de 16 anos que concluíram o EF	Jovens de 19 anos que concluíram o EM
Brasil (2011)	64,9%	51,1%
Região Norte (2011)	52,7%	35,1%
Região Nordeste (2011)	53,6%	41,4%
Região Sudeste (2011)	74,1%	59,1%
Região Sul (2011)	69,9%	55,8%
Região Centro-Oeste (2011)	74,3%	58,4%

Fonte: IBGE/Pnad. Disponível em:
[www.http://www.todospelaeducacao.org.br/educacao-no-brasil/numeros-do-brasil/brasil/pdf/](http://www.todospelaeducacao.org.br/educacao-no-brasil/numeros-do-brasil/brasil/pdf/)

Analisando os dados nacionais, a tabela 1 apresenta o percentual de jovens com 16 anos que já concluíram o EF. A partir desse dado, é possível perceber que aproximadamente 35% dos jovens na faixa etária correspondente ao Ensino Médio ainda não concluíram o Ensino Fundamental. Seguindo uma trajetória regular de escolarização, aos 16 anos o jovem deveria estar no 2º ano do EM. Portanto hoje, no Brasil, cerca de 35% dos jovens nessa idade ainda não ingressaram no Ensino Médio.

Mesmo que o percentual de alunos com 16 anos que concluíram o Ensino Fundamental tenha crescido nos últimos anos, atingir a meta proposta no PNE ainda é um desafio, sobretudo se considerarmos as desigualdades regionais. Nas regiões norte e nordeste, por exemplo, o percentual de jovens com 16 anos que ainda não concluíram o EF é de aproximadamente 50%. Quase a metade da população nessa faixa etária está com, pelo menos, dois

anos de atraso na sua trajetória escolar. Mais ainda, fica a dúvida se esses alunos estão nas escolas - com sucessivas reprovações - ou se evadiram e estão fora do sistema escolar.

Os dados da tabela 2 apresentam as taxas de aprovação, reprovação e abandono no Ensino Fundamental em 2011. Esses são os percentuais com os quais o país terá que lidar para buscar formas de atender à Meta 3 do PNE.

**Tabela 2: Fluxo – Taxas de Aprovação, Reprovação e Abandono – Brasil
Ensino Fundamental - Por série – 2011**

EF	Total de matrículas	Aprovação	Reprovação	Abandono
1º ano	2.889.679	96,5%	2,1%	1,4%
2º ano	3.256.130	91,9%	6,7%	1,4%
3º ano	3.353.203	87,1%	11,4%	1,5%
4º ano	3.409.352	90,9%	7,5%	1,6%
5º ano	3.452.406	90,5%	7,8%	1,7%
6º ano	3.910.955	80,1%	15,2%	4,7%
7º ano	3.716.031	83,4%	12,7%	3,9%
8º ano	3.305.774	85,2%	10,7%	4,1%
9º ano	3.065.110	85,5%	10,3%	4,2%

Fonte: MEC/Inep/DEED. Disponível em:
[www.http://www.todospelaeducacao.org.br/educacao-no-brasil/numeros-do-brasil/brasil/pdf/](http://www.todospelaeducacao.org.br/educacao-no-brasil/numeros-do-brasil/brasil/pdf/)

É possível identificar, na tabela 2, os altos índices de reprovação no Ensino Fundamental, sobretudo nos anos finais. Em 2011, a maior taxa de reprovação foi de 15,2% no 6º ano do EF. No mesmo sentido, as taxas de abandono são altas com uma tendência ascendente nos anos finais, sendo a maior também observada no 6º ano do EF, com um percentual de 4,7%.

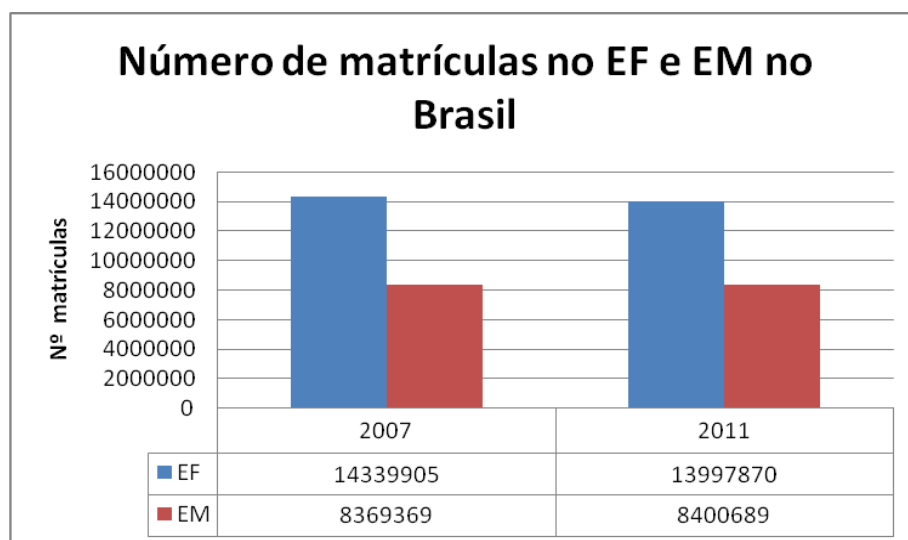
As altas taxas de reprovação e abandono nos anos finais do Ensino Fundamental remetem à necessidade de intervenções de correção de fluxo e,

por outro lado, de outras propostas pedagógicas por parte dos profissionais da educação. A continuação desse cenário implica na permanência de um contingente de crianças e jovens que poderão necessitar de intervenções para corrigir o fluxo¹.

O Ensino Médio é uma etapa da Educação Básica que necessita de atenção e esforços para que o jovem aí matriculado desenvolva as habilidades correspondentes a essa etapa de escolaridade. Espera-se também que desenvolva a autonomia necessária para dar continuidade na sua formação escolar e para o mundo do trabalho.

De acordo com dados do MEC/Inep/DTDIE, em 2007, 14.339.905 alunos foram matriculados nos anos finais do Ensino Fundamental no país, enquanto que 8.369.369 alunos foram matriculados no Ensino Médio. Em 2011, o número de matrículas nos anos finais do Ensino Fundamental caiu para 13.997.870, e no Ensino Médio praticamente se manteve constante: 8.400.689 alunos foram matriculados nessa etapa da Educação Básica.

Gráfico 1: Número de matrículas no EF e EM no Brasil



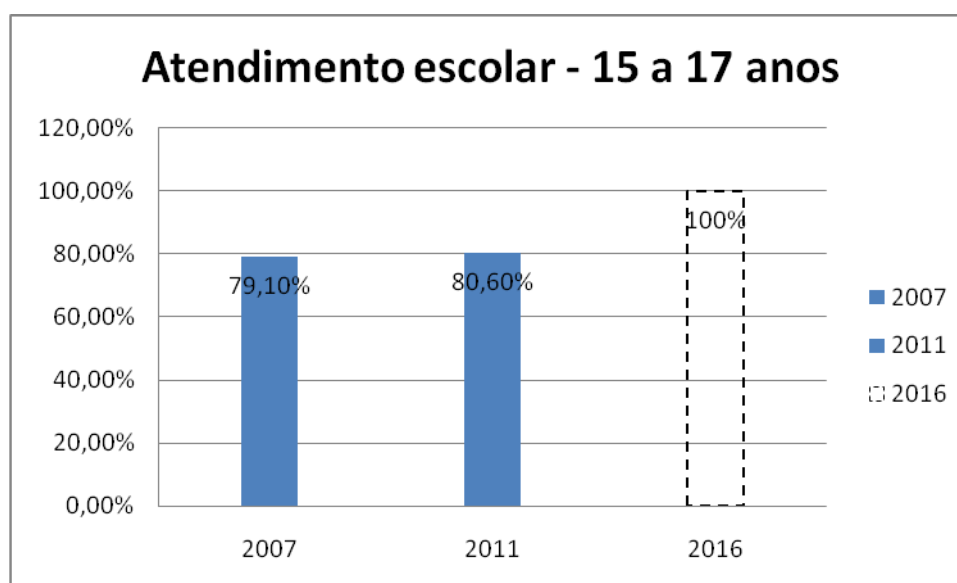
Fonte: MEC/Inep/DTDIE

¹ Há também no PNE metas específicas visando, dentre outras coisas, melhorar as condições do sucesso escolar dos alunos. Como exemplo, é possível destacar a meta 5, que propõe “alfabetizar todas as crianças até, no máximo, os oito anos de idade” (BRASIL, 2010). No entanto, esse não é o foco do estudo em questão e, por isso, esses aspectos não serão destacados.

Isso pode significar, dentre outras coisas, a retenção de alunos no Ensino Médio, o que faz com que os mesmos alunos se matriculem várias vezes e não consigam concluir essa etapa de escolaridade, chegando ao ponto de abandonarem a escola.

Ainda de acordo com dados do MEC/Inep/DTDIE, a taxa de escolarização líquida no Ensino Médio apresentou um pequeno aumento: em 2007, foi de 48%; em 2011, subiu para aproximadamente 51%. Isso significa que apenas 51% dos jovens de 15 a 17 anos estavam matriculados em 2011 no Ensino Médio. Apesar de ter aumentado, a taxa de escolarização líquida continua bem abaixo do pretendido, de acordo com a Meta 3 do PNE, que almeja atingir 85% até 2020. Segundo o IBGE/Pnad, em 2011 o atendimento escolar no Brasil atingiu 80,6% da população entre 15 e 17 anos. Esses dados mostram um discreto aumento em relação ao ano de 2007, onde 79,1% dessa população recebeu atendimento escolar. De acordo com a Meta 3 do PNE, esses dados ainda se mostram bem aquém do pretendido, já que o objetivo é que o atendimento seja universalizado para essa população até 2016. O gráfico 2 mostra esses percentuais, destacando com as linhas tracejadas a meta pretendida para 2016.

Gráfico 2: Atendimento escolar – 15 a 17 anos



Fonte: IBGE/Pnad

Tanto nos anos finais do Ensino Fundamental quanto nos três anos do Ensino Médio, um grande entrave que se apresenta é a distorção idade-série. Segundo o MEC/Inep/DTDIE, em 2007 esse índice no Ensino Médio do Brasil foi de 42,5%. Em 2012 apresentou uma redução significativa, caindo para aproximadamente 31%. Apesar de diminuir 11,5% em 4 anos, essa taxa no Ensino Médio ainda se mostra preocupante, especialmente por ser um reflexo das sucessivas retenções no Ensino Fundamental.

Os dados da tabela 3 apresentam os percentuais de alunos com distorção idade-série no Ensino Fundamental e Médio, no país e nas regiões brasileiras. Mais uma vez, as regiões norte e nordeste encontram-se em desvantagem em relação aos números apresentados.

Tabela 3: Taxa de distorção idade-série (2012) – Brasil e Regiões

	Ensino Fundamental (anos iniciais)	Ensino Fundamental (anos finais)	Ensino Médio
Brasil (2012)	16,6%	28,2%	31,1%
Região Norte (2012)	27,4%	40,5%	47%
Região Nordeste (2012)	23,5%	38,6%	41,8%
Região Sudeste (2012)	9,9%	19,6%	23%
Região Sul (2012)	11,3%	22,8%	23,3%
Região Centro-Oeste (2012)	13,5%	26,5%	30,5%

Fonte: IBGE/Pnad. Disponível em:
[www.http://www.todospelaeducacao.org.br/educacao-no-brasil/numeros-do-brasil/brasil/pdf/](http://www.todospelaeducacao.org.br/educacao-no-brasil/numeros-do-brasil/brasil/pdf/)

No entanto, é importante ressaltar que o objeto desse estudo de caso está localizado na região sudeste, no estado de Minas Gerais, na cidade de Juiz de Fora. A tabela 4 apresenta os dados do fluxo escolar em 2011, nos anos finais do EF, em relação ao Brasil e a essa mesma região.

**Tabela 4: Fluxo – Taxas de Aprovação, Reprovação e Abandono
Ensino Fundamental (anos finais) – 2011**

	Total de matrículas	Aprovação	Reprovação	Abandono
Brasil	13.997.870	84,1%	11,8%	4,1%
Região Sudeste	5.572.841	88,6%	9,2%	2,2%
Minas Gerais	1.356.825	85,6%	11,2%	3,2%
<i>Juiz de Fora</i>	<i>31.629</i>	<i>79%</i>	<i>19,1%</i>	<i>1,9%</i>

Fonte: MEC/INEP/DTDIE. Disponível em:

http://www.todospelaeducacao.org.br/educacao-no-brasil/busca-comparativa/resultado/resultado/?tipo=1&id_universo%5B%5D=5309&id_universo%5B%5D=10903&id_universo%5B%5D=5326&id_universo%5B%5D=7998&critérios=-1&id_check_criterio%5B%5D=42&id_check_criterio%5B%5D=81&id_check_criterio%5B%5D=85&id_check_criterio%5B%5D=108&comparar=Comparar

Analisando a tabela 4 é possível observar que, em 2011, 19,1% dos alunos matriculados nos anos finais do Ensino Fundamental em Juiz de Fora foram reprovados, o que representa um percentual bem acima dos resultados do estado, da região sudeste e do Brasil, que apresenta o segundo maior índice da comparação, com 11,8% de reprovação.

A tabela 5 apresenta os dados do fluxo escolar em 2011, no EM, em relação ao Brasil, ao sudeste, Minas Gerais e Juiz de Fora. Sobre o Ensino Médio, observa-se na tabela 5 que a taxa de reprovação em Juiz de Fora está acima das médias nacional, regional e estadual - apresenta um índice de 18,6%. Neste município, apenas 75,8% dos alunos matriculados nesta etapa da Educação Básica foram aprovados em 2011.

As taxas de reprovação e abandono no Brasil são altas: 12,2% e 9,1%, respectivamente, de acordo com a tabela 5. No município de Juiz de Fora, é possível observar que a taxa de reprovação é ainda maior que o percentual nacional, e a taxa de abandono é menor, apresentando um índice de 5,6%.

**Tabela 5: Fluxo – Taxas de Aprovação, Reprovação e Abandono
Ensino Médio – 2011**

	Total de matrículas	Aprovação	Reprovação	Abandono
Brasil	8.400.689	78,7%	12,2%	9,1%
Região Sudeste	3.479.392	80,6%	13,1%	6,3%
Minas Gerais	861.022	78,6%	12,4%	9%
<i>Juiz de Fora</i>	<i>19.919</i>	<i>75,8%</i>	<i>18,6%</i>	<i>5,6%</i>

Fonte: MEC/INEP/DTDIE. Disponível em:

http://www.todospelaeducacao.org.br/educacao-no-brasil/busca-comparativa/resultado/resultado/?tipo=1&id_universo%5B%5D=5309&id_universo%5B%5D=10903&id_universo%5B%5D=5326&id_universo%5B%5D=7998&critérios=-1&id_check_criterio%5B%5D=42&id_check_criterio%5B%5D=81&id_check_criterio%5B%5D=85&id_check_criterio%5B%5D=108&comparar=Comparar

Assim, é possível inferir que, no município de Juiz de Fora, mesmo que existam tentativas de garantia do acesso e permanência do aluno na escola, há indícios de não haver um acompanhamento quanto às taxas de desempenho escolar desse aluno. As tabelas 6 e 7 esclarecem melhor essa análise.

Tabela 6 - Atendimento escolar por idade – Juiz de Fora

Idade	Juiz de Fora
15 a 17 anos (2010)	88,30%
4 a 17 anos (2010)	94,60%
4 e 5 anos (2010)	88,10%
6 a 14 anos (2010)	98,30%

Fonte: IBGE/Pnad. Disponível em: http://www.todospelaeducacao.org.br/educacao-no-brasil/busca-comparativa/resultado/resultado/?tipo=1&id_universo%5B%5D=7998&critérios=-1&id_check_criterio%5B%5D=9&id_check_criterio%5B%5D=15&comparar=Comparar

A tabela 6 mostra que aproximadamente 88% dos jovens de 15 a 17 anos recebem atendimento escolar em Juiz de Fora. Esse percentual indica a faixa etária que deveria estar matriculada no Ensino Médio. As crianças e

adolescentes de 6 a 14 anos que recebem atendimento escolar nessa cidade somam 98,3% da população desta faixa etária. Entretanto, analisando a tabela 7, é possível observar nos resultados do Saeb de 2011 que, dos alunos do 9º ano do EF, apenas 25,5% e 36,6% atingiram o nível adequado em Matemática e Língua Portuguesa, respectivamente.

Tabela 7 - Desempenho escolar no Saeb – Juiz de Fora

Ensino Fundamental	Juiz de Fora
4ª/5º EF - Port. (2011)	50,90%
4ª/5º EF - Mat. (2011)	44,70%
8ª/9º EF - Port. (2011)	36,60%
8ª/9º EF - Mat. (2011)	25,50%

Fonte: SAEB/INEP. Disponível em: http://www.todospelaeducacao.org.br/educacao-no-brasil/busca-comparativa/resultado/resultado/?tipo=1&id_universo%5B%5D=7998&critérios=-1&id_check_criterio%5B%5D=9&id_check_criterio%5B%5D=15&comparar=Comparar
Pontuação mínima na escala do Saeb, estabelecida pelo Todos Pela Educação como adequada a cada série:
4ª série EF - Língua Portuguesa: acima de 200 pontos. Matemática: acima de 225 pontos.
8ª série EF - Língua Portuguesa: acima de 275 pontos. Matemática: acima de 300 pontos.
Os dados de municípios referem-se a escolas federais, estaduais e municipais da área urbana.

Os dados fornecidos pelas tabelas 6 e 7 esclarecem que, apesar da quase universalização do EF em Juiz de Fora, um percentual alto de alunos apresenta desempenho abaixo do padrão considerado adequado, em Matemática e Língua Portuguesa, no 9º ano do EF: aproximadamente 74,5% e 63,4%, respectivamente.

A tabela 8 também não revela dados satisfatórios sobre a distorção idade-série em Juiz de Fora, que apresenta alta taxa tanto nos anos finais do Ensino Fundamental quanto no Ensino Médio.

Em 2012, as taxas de distorção idade-série nos anos finais do Ensino Fundamental e no Ensino Médio em Juiz de Fora apresentam percentuais mais altos que todas as comparações estabelecidas na tabela: um resultado de 30%. Isso indica que apenas 70% dos alunos dessas etapas da Educação Básica se encontram no ano adequado à sua idade, na cidade destacada.

Tabela 8: Taxa de distorção idade-série (2012)

	Ensino Fundamental (anos iniciais)	Ensino Fundamental (anos finais)	Ensino Médio
Brasil (2012)	16,6%	28,2%	31,1%
Região Sudeste (2012)	9,9%	19,6%	23%
Minas Gerais (2012)	9,5%	25,6%	28,6%
<i>Juiz de Fora (2012)</i>	<i>12,2%</i>	<i>30%</i>	<i>30%</i>

Fonte: MEC/INEP/DTDIE. Disponível em:

http://www.todospelaeducacao.org.br/educacao-no-brasil/busca-comparativa/resultado/resultado/?tipo=1&id_universo%5B%5D=5309&id_universo%5B%5D=10903&id_universo%5B%5D=5326&id_universo%5B%5D=7998&criterios=-1&id_check_criterio%5B%5D=92&comparar=Comparar

Com a constatação do cenário da educação no município e, mais especificamente, analisando os dados de 2008 da Rede Municipal de Educação², a equipe gestora da Secretaria de Educação de Juiz de Fora concebeu e implementou, no ano de 2010, uma proposta de correção de fluxo dos anos finais do Ensino Fundamental.

Essa proposta visou oportunizar uma efetiva escolarização a uma parcela dos alunos da Rede que apresentavam três anos ou mais de defasagem no 6º ano do EF: favoreceu a conclusão do Ensino Fundamental e estimulou a continuidade de seus estudos no Ensino Médio. Denominado Centro Educacional de Referência Herval da Cruz Braz, esse projeto desenvolveu, no seu primeiro ciclo, ações visando à permanência do aluno na escola. Em 2012, para os alunos egressos que já estavam no 1º ano do Ensino

² Com base nos dados do Censo Escolar de 2008 e do sistema de gestão local - Sistema para Administração e Controle Escolar (SisLAME), verificou-se que, em 2008, a rede municipal contava com 29.257 alunos no Ensino Fundamental, entre o 2º e 9º ano. Destes, haviam sido reprovados, no ano de 2008, 5.970 alunos, o que representava aproximadamente 20% do total dos matriculados. Ao ter esse resultado comparado com os anos anteriores, verificou-se que essa média se mantinha aproximadamente constante no quadro da educação municipal. Foi detectado que a concentração das reprovações era mais alta no 6º ano: apresentava um percentual de aproximadamente 31% em relação aos outros anos do Ensino Fundamental. Debruçando-se ainda mais sobre estes dados, verificou-se que, em 2008, dos 4.056 alunos matriculados no 6º ano do Ensino Fundamental, 1.042 (aproximadamente 26%) apresentavam 3 anos ou mais de defasagem.

Médio, o projeto continuou a apoiá-los através de aulas de reforço escolar. Essas ações, que foram fomentadas a partir da demanda dos alunos egressos e que contou com a adesão voluntária dos professores, favoreceram a permanência e continuidade do processo de escolarização dos alunos no EM e farão parte deste estudo na próxima sessão.

1.2 – A permanência do aluno na escola: um desafio

Uma das questões mais relevantes do cenário educacional no país é a permanência do aluno na escola, que se apresenta como um grande teste para a comunidade escolar. O que a escola pode fazer para favorecer a permanência de seus alunos no espaço escolar?

Como o Centro Educacional de Referência Herval da Cruz Braz atende especialmente alunos que apresentam um histórico escolar de reprovações e abandono, o desenvolvimento de ações que estimulam a permanência dos alunos na escola apresentou-se como uma prioridade. Esta sessão descreve algumas dessas ações, desenvolvidas nos anos de 2010 a 2012, visando à permanência dos alunos na escola.

1.2.1 – As ações desenvolvidas pelo Centro Educacional de Referência Herval da Cruz Braz visando à permanência do aluno no Ensino Fundamental

A partir dos dados apurados pela equipe gestora da Secretaria de Educação de Juiz de Fora, uma proposta começou a ser elaborada visando mudar a expectativa escolar de uma parcela destes alunos da Rede Municipal de Ensino, que apresentavam 3 anos ou mais de defasagem no 6º ano do Ensino Fundamental.

Pensou-se num projeto/escola onde estes alunos, que apresentavam dificuldades de inserção e aprendizagem no sistema convencional de ensino público, pudessem tentar desenvolver as habilidades e competências do segundo ciclo do Ensino Fundamental de forma a conseguirem concluir esta etapa de escolarização, bem como dar continuidade a sua educação formal no Ensino Médio. Para tanto, era preciso pensar numa escola com uma proposta

pedagógica e curricular diferenciadas, que pudesse favorecer a inclusão efetiva desses alunos no ambiente escolar, promover a aprendizagem e garantir seu direito à educação.

Para tanto, era necessário que o projeto contasse com profissionais que estivessem dispostos a criar estratégias diferenciadas visando favorecer o processo de ensino e aprendizagem desses alunos. Desta forma, os profissionais para atuar no CERHCB foram selecionados a partir de uma adesão à proposta, após a apresentação de um memorial contendo a sua motivação pessoal/profissional para desenvolver esse trabalho. A prioridade foi dada aos servidores efetivos da rede e as vagas remanescentes foram preenchidas por servidores contratados. Ao todo foram designados para o Centro de Referência 21 professores das diversas disciplinas. Para haver maior dedicação às reuniões de planejamento por área e ao próprio planejamento das atividades das aulas, foi definido que a carga horária dos professores seria dividida em 14 horas-aula e 01 hora/semana de extraclasse. Dois professores da rede foram convidados pela secretária de educação para atuarem como diretor e vice-diretor do CERHCB, devido ao perfil diferenciado apresentado por esses profissionais ao longo de suas carreiras.

A estrutura física da escola foi organizada de forma a favorecer uma prática pedagógica diferenciada. Foram criadas salas específicas para cada disciplina e equipadas com internet e recursos audiovisuais. Assim, a escola estruturou-se com 9 salas de aula, que foram utilizadas por todos os alunos, de acordo com a disciplina a ser cursada. Com essa estrutura, as trocas de sala de aula eram feitas pelos alunos e não pelos professores. A movimentação dos alunos também foi pensada como um ponto diferenciado da rotina escolar, onde o compromisso e a autonomia dos alunos são estimulados continuamente.

Essa organização das salas de aula motivou a permanência dos alunos no CERHCB. Além da possibilidade de aulas mais dinâmicas com a utilização de recursos audiovisuais, o fato de haver uma sala para cada disciplina inverteu a rotina escolar. Essa nova organização foi vista com grande aceitação pelos alunos, uma vez que, conforme já citado, o aluno adquiria mais autonomia e maior sentimento de pertencimento à escola, estimulando sua

assiduidade e compromisso com a instituição.

Aqui, quem trocava de sala eram os alunos. Aí é que mexeu um pouco também, gostei muito assim. Tipo assim, a escola é do aluno, não é só do professor. Aí os alunos saíam de uma sala, iam pra outra... por isso que eu gostava muito de vir pra cá também [...] (Trecho da entrevista concedida pelo ex-aluno G. em 10/12/2013)³.

Foi programado que a escola funcionaria em dois turnos, manhã e tarde, e ofereceria cursos complementares no contra-turno, sendo obrigatória a participação do aluno em 1 aula de leitura e 1 aula de informática por semana. Foi programada a abertura de 14 turmas de 6º ano, sendo 7 com funcionamento no turno da manhã e as outras 7 no turno da tarde. Os turnos foram definidos das 8h às 12:20h e das 13:30h às 17:50h, com intervalo de 20 minutos para o recreio em cada um deles. Cada módulo de aula deveria ter a duração de 60 minutos, totalizando 4 aulas por dia.

Por se tratar de uma proposta de correção de fluxo, o tempo médio estipulado para que os alunos pudessem concluir o ensino fundamental e desenvolver as habilidades e competências referentes a este ciclo foi de dois anos. Essa especificidade do projeto foi uma grande motivação para o ingresso de seus alunos em 2010. A possibilidade de realizar o equivalente a quatro anos em apenas dois despertou o interesse dos alunos, já que iriam “recuperar o tempo perdido”⁴. De acordo com uma ex- aluna entrevistada, “eu não me importava muito de estudar, [...] colégio pra mim não era nada... hoje que eu vejo a falta que faz estudar” (Trecho da entrevista concedida pela ex-aluna E. em 10/12/2013). Assim, a proposta despertou o interesse do aluno, inicialmente, pelo fator tempo. Posteriormente, com o desenvolvimento do trabalho, os alunos foram despertando para a necessidade de ampliar seus conhecimentos formais através da escola.

³Transcrição literal da entrevista. Todos os outros trechos retirados das entrevistas foram transcritos nessa dissertação seguindo este mesmo padrão.

⁴ Termo utilizado por todos os alunos entrevistados, quando se referiram à possibilidade de reverter o atraso escolar devido aos anos em que ficaram retidos no EF.

A princípio a proposta curricular foi definida, a partir das Diretrizes Curriculares Nacionais para o Ensino Fundamental, pela equipe interna da Secretaria de Educação. Foram programadas para cada turma, por semana, 5 aulas de Língua Portuguesa, 5 aulas de Matemática e 2 aulas de História, Geografia, Ciências, Inglês, Artes e Educação Física, sendo que essa última disciplina seria trabalhada no contra-turno.

Foi definido também que, para acompanhar e verificar a efetividade do projeto, as turmas iniciais seriam avaliadas pelo Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação – CAEd – da Universidade Federal de Juiz de Fora – MG. As avaliações foram programadas para acontecerem de forma sistemática durante os anos de 2010 e 2011, com a finalidade de acompanhar a trajetória escolar desses alunos participantes do projeto. As Matrizes de Referências utilizadas nas avaliações do Centro Educacional de Referência Herval da Cruz Braz são as mesmas das avaliações do Sistema de Avaliação do Estado de Minas Gerais (SIMAVE/PROEB). O motivo de usar a rede estadual como parâmetro se deve ao fato da rede municipal não participar de nenhum programa de avaliação externa, exceto da Prova Brasil.

A partir dessas definições traçadas pela Secretaria de Educação, os gestores do Centro Educacional de Referência Herval da Cruz Braz começaram a estruturar um documento orientador visando estabelecer as premissas do trabalho que seria desenvolvido no projeto. Foram destacados, principalmente, o protagonismo do aluno, a gestão participativa e a valorização e incentivo ao trabalho em equipe. A partir desses pilares delineados, o documento continuou a ser construído junto com a equipe a partir de fevereiro de 2010, e norteou o trabalho de todos neste ano letivo. Este documento interno, denominado *Caderno de Debates*, assumiu a função de direcionar o trabalho da equipe, tomando o lugar do documento conhecido como Projeto Político Pedagógico (PPP) nas outras escolas.

No *Caderno de Debates* do Centro Educacional de Referência Herval da Cruz Braz ficou definido, desde o início do trabalho em 2010, a concepção das reuniões pedagógicas, que deveriam se caracterizar como um espaço institucionalizado de discussão e reflexão sobre a prática, destacando seu viés formativo. Esses encontros seriam sistematizados e registrados, de forma a

criar uma memória do trabalho, das reflexões e avaliações desenvolvidos pela equipe.

O fato de uma organização querer registrar sua vida em uma memória é, na verdade, a constatação de que sua existência se justifica, e de que há algo em sua trajetória que mereça ser conhecido e divulgado. A elaboração da memória pode ficar a cargo de qualquer membro do quadro técnico do Centro, já que na verdade o que é produzido individualmente é apenas uma sugestão de texto que será debatido, alterado e aprovado em nossas reuniões pedagógicas (CUNHA & SILVA, 2010, p. 8).

Definiu-se também que todas as atividades e propostas do CERHCB deveriam fazer parte de um Plano de Trabalho e Estudo, de forma a envolver a participação de diversos atores nas ações, organizar e otimizar o trabalho, estimular a corresponsabilidade e o trabalho em equipe.

A mobilização estudantil também ganhou destaque no *Caderno de Debates*, sendo tido como fator fundamental para estimular, envolver e integrar os alunos no ambiente escolar, destacando seu papel como sujeito ativo no ambiente escolar e favorecendo seu comprometimento em relação à sua própria escolarização.

Alunos integrados ao cotidiano da instituição em que estudam, quase sempre apresentam menores problemas disciplinares, têm uma postura de colaboração e vêem mais sentido em sua permanência no ambiente escolar. A falta de uma experiência prévia de participação dos alunos não deve ser algo que nos cause temor, mas alguns cuidados deverão ser tomados para que esse processo se dê gradualmente, sem maiores problemas (CUNHA & SILVA, 2010, p. 11).

Algumas atividades da escola tiveram sua execução designadas para os alunos, sob a supervisão de um professor, tais como a chamada dos alunos nas aulas, criação de murais, elaboração de jornal, comissão de imprensa (que cuida da moderação de ambientes virtuais relacionados à escola), entre outras.

Os processos de avaliação e auto-avaliação da equipe também têm destaque no documento orientador. Sendo a prática reflexiva uma das formas de reavaliar os métodos e objetivos que se pretende alcançar, definiu-se que, a partir de uma adesão voluntária, os profissionais do CERHCB elaborariam um instrumento avaliativo e aplicariam essa pesquisa numa amostra dos diversos atores do ambiente escolar. Os dados seriam tabulados e analisados, e posteriormente divulgados e discutidos entre a equipe, visando o aprimoramento do trabalho a ser realizado.

Ainda no *Caderno de Debates*, consta a relação estabelecida com o SESC-MG e os compromissos assumidos pela direção da escola para a preservação do patrimônio, da privacidade e da relação de colaboração/parceria entre as duas instituições.

Sobre a gestão escolar, o *Caderno de Debates* destaca que “uma gestão só pode ser considerada verdadeiramente democrática, quando for uma gestão compartilhada com os grupos envolvidos com a escola” (CUNHA & SILVA, 2010, p.17). Apesar desse não ser um processo simples de ser estabelecido no espaço escolar, ele é viável e pode trazer bons resultados para a escola, aumentando o envolvimento e o compromisso dos membros da comunidade escolar e refletindo no processo de ensino e aprendizagem.

A construção de um ambiente democrático no interior da escola, é processual, se faz a cada dia, com a participação de todos os envolvidos. É uma idéia que precisa ser cultivada para amadurecer e se constituir, pois a escola, historicamente, traz consigo um modelo de instituição que busca a homogeneidade e a padronização; a docilidade e a submissão à ordem através do autoritarismo e do medo. Romper com esse modelo e construir um novo espaço onde as vozes possam ser, de fato, ouvidas, requer tempo e exercício de práticas que valorizem o outro, suas diferenças e suas condições reais (CUNHA & SILVA, 2010, p. 18).

No *Caderno de Debates* constam, ainda, reflexões sobre disciplina e a relação entre a equipe e os alunos. Os princípios que direcionam essas relações são o diálogo, o envolvimento dos responsáveis na solução dos

problemas e a compreensão sobre as diferenças.

Teremos que discutir amplamente a questão da indisciplina com nossos alunos, desde aquela presente em toda a sociedade e a que acontece especificamente na escola, entendendo que essa última, de certa forma, origina-se na primeira. [...] Não é possível educá-lo sem que possamos apreender sua realidade. Apreender no sentido de partir de sua formação prévia, da realidade em que ele está inserido e aproveitar os saberes já constituídos como forma de aprofundar seus conhecimentos (CUNHA & SILVA, 2010, p. 21).

O uso de novas tecnologias e os processos de avaliação também são destacados no *Caderno de Debates*, e se apresentam como formas de favorecer o processo de ensino e aprendizagem.

Nas duas primeiras semanas do mês de fevereiro de 2010, a equipe do CERHCB se reuniu todos os dias, num trabalho de imersão, para o planejamento pedagógico do ano letivo. Essas semanas foram fundamentais para que os profissionais se reconhecessem na proposta da escola e definissem, em conjunto, as ações e estratégias que seriam desenvolvidas.

No início do projeto, a gente ficou duas semanas reunidos aqui na escola, sem aluno. Todos os profissionais... nós ficamos duas semanas reunidos, diariamente, o dia inteiro... e estudando, pensando alternativas, construindo nosso Projeto Político Pedagógico, que foi uma construção... foram quinze dias muito ricos. Na minha experiência como professor, e eu tenho 27 anos de magistério, eu não me lembro de nenhum momento em que eu consegui ficar tanto tempo reunido com a equipe toda. Então isso foi muito importante. (Trecho da entrevista concedida pelo Gestor Escolar G. em 18/12/2013).

Com um primeiro planejamento delineado pela equipe, o ano letivo se iniciou no Centro Educacional de Referência Herval da Cruz Braz e os 326 alunos matriculados realizaram a primeira avaliação aplicada pelo CAEd antes do início das aulas. Esta, denominada Avaliação Diagnóstica, serviu – como o

próprio nome sugere - para diagnosticar o grupo heterogêneo que compunha a escola e verificar as habilidades e competências desenvolvidas por eles. Além disso, essa primeira avaliação serviu como um parâmetro para a composição das turmas, já que a heterogeneidade do grupo representou um ponto de atenção para a equipe nesse processo específico.

A equipe da escola preparou um acolhimento para os alunos visando despertar o sentimento de pertencimento àquele espaço escolar. Na primeira semana de aula, todos os 326 alunos foram fotografados e, no início da segunda semana, um mural foi confeccionado na portaria do CERHCB com a foto e nome de cada um deles. Esse painel simbolizou o início da integração entre aluno e escola. Sua apresentação era semelhante à de uma página de internet, e mesclava fotos dos alunos e frases do poeta e cantor Renato Russo. Frases como “Minha escola não tem personagem, tem gente de verdade” e “Aqui você é mais!” fizeram com que os alunos se sentissem valorizados, de acordo com o Gestor Escolar:

[...] Na segunda semana eles já chegaram na segunda-feira e deram de cara com aquele painel. Eles se sentiram valorizados, eles ficaram super felizes. [...] Isso deu um resultado muito bacana, e a gente passou a usar esse slogan, “Aqui você é mais!”. Todo material que a gente soltava pro menino, embaixo vinha assim: “Centro Herval – Aqui você é mais!” (Trecho da entrevista concedida pelo Gestor Escolar G. em 18/12/2013)

Com o início das aulas em 2010, fatores externos começaram a influenciar no trabalho da escola. Um ponto de conflito que se destacou logo nos primeiros meses de trabalho foi a rivalidade existente entre alunos de bairros diferentes. A escola agregou alunos de diversas regiões da cidade, e as rivalidades e enfrentamentos existentes entre os jovens de diferentes bairros foram levados para a escola, dentro e fora dos seus portões. De acordo com o gestor escolar, a primeira grande dificuldade encontrada no início do projeto foi a violência.

A disputa entre jovens de bairros diferentes, onde a juventude de um

bairro não pode frequentar outros bairros, trouxe alguns problemas para o desenvolvimento do projeto. A escola atendia, na época, alunos de 17 bairros, e em muitos destes havia a rivalidade entre os jovens. Essa rixa refletia no comportamento dos alunos. Esse clima inicial gerou receio em muitos discentes, o que pôde ser superado principalmente com as relações pessoais que se estabeleceram naquele espaço.

Alunos que não faziam parte dos grupos rivais e que se viam acudados com essa situação questionavam se deviam fazer parte daquela escola. No entanto, a escola mostrava-se disposta a apaziguar as brigas e a integrar seu público, visando à permanência de todos os alunos no espaço escolar. De acordo com o ex-aluno identificado como G,

Eu já tinha repetido e queria tirar esse tempo perdido. Aí eu falei: - Vou arriscar pra ver se eu vou aguentar!... Porque aqui era muita pressão, tinha muita briga, muita coisa... mas aí eu consegui levar, conheci muita gente boa e deu tranquilamente. [...] (Trecho da entrevista concedida pelo ex-aluno G. em 10/12/2013).

Para contornar a violência, a equipe precisou se unir e pensar em formas de amenizar os conflitos. A estratégia adotada foi a da mediação de conflitos. A cada conflito que ocorria, os alunos eram colocados juntos para que, através do diálogo, e não por brigas, resolvessem essas disputas. Os diretores mediavam a conversa, mas a resolução do conflito acontecia entre os próprios envolvidos. O grande entrave para desenvolver esse tipo de intervenção numa escola é a falta de tempo, mas de acordo com o Gestor Escolar, essa era uma prioridade para a escola. “O tempo a gente faz, e isso é prioridade porque eu quero a escola mais tranquila, eu quero uma escola fraterna, eu quero uma escola onde os meninos sejam companheiros... então isso pra mim é importante” (Trecho da entrevista concedida pelo Gestor Escolar G. em 18/12/2013).

O projeto buscou resgatar tanto o processo de escolarização quanto a questão da cidadania. O problema é que fora dos portões da escola esses

conflitos ainda existem e podem interferir nas relações entre os alunos e na sua permanência na escola.

[...] Eu tenho meninos aqui, que depois da gente construir essa questão, são colegas, são amigos da mesma sala, fazem trabalhos juntos, fazem as atividades juntos... na hora do recreio estão juntos conversando. Na hora que eles saem no portão, vai um pra um lado, outro pro outro, eles não andam juntos lá fora. E uma vez eu perguntei pra um menino desses: -“Mas assim, vocês são tão amigos aqui, e não vejo vocês juntos...” E ele disse: -“Não, G..., a gente não pode ser visto junto, porque senão eu vou apanhar do meu bairro, porque eu to andando com ele e ele é do bairro tal, e ele vai apanhar do bairro dele porque ele tá andando comigo”. Sabe? Então a gente não consegue, a escola não vai conseguir sozinha resolver esse problema, não! E é um problema muito sério, a violência é um problema muito sério. (Trecho da entrevista concedida pelo Gestor Escolar G. em 18/12/2013).

Outro ponto que demandou a atenção constante da equipe foi o monitoramento da frequência dos alunos. Como a escola se localiza distante do bairro de origem dos alunos, o acompanhamento da frequência foi fundamental para que, identificando faltas consecutivas, a escola pudesse tomar providências para que esse aluno retornasse e permanecesse na escola. Após um determinado número de faltas, a escola entrava em contato com a família para tomar conhecimento dos motivos que levavam os alunos a se ausentarem das aulas. A infrequência é um problema escolar, e os professores e gestores precisam ficar atentos para que a intervenção seja feita a tempo de resgatar esse aluno. Caso a intervenção da escola não aconteça, as chances do aluno abandonar a escola são grandes.

Outro desafio se apresentou à equipe: a maioria dos alunos demonstrava dificuldade de socialização, especialmente em relação às normas de convivência e respeito aos acordos tratados no ambiente escolar. No ano de 2010 muitos esforços foram empregados pela equipe para que as divergências no convívio social e os problemas de disciplina fossem amenizados. Estabelecer um diálogo com esses alunos foi uma das estratégias adotadas pela escola para minimizar essa situação.

Além disso, a participação dos alunos foi bastante estimulada e solicitada nas diversas atividades e tarefas rotineiras do ambiente escolar, de forma a tentar criar um maior sentimento de pertencimento à escola e ao grupo, bem como estimulá-los a se enxergarem como sujeitos pertencentes àquela comunidade e agentes ativos em seu processo de escolarização. Todas as atividades propostas pela escola priorizavam a participação dos alunos. Eram atribuídas aos discentes, geralmente sob a supervisão de um professor, tarefas e responsabilidades para que as atividades fossem plenamente desenvolvidas.

Aqui no colégio, tudo que eles faziam o aluno tinha que participar. Não era só o professor. Tem colégio que é só o professor, aqui não. Se tivesse alguma coisa, a gente que ajudava a montar, ajudava a desmontar, a gente fazia também, participava. [...] Os alunos participavam mais que os professores das coisas que tinham aqui no colégio, e isso era bem bacana. [...] A gente tinha responsabilidade pra fazer as coisas acontecerem. [...] (Trecho da entrevista concedida pela ex-aluna E. em 10/12/2013).

Essa forma de conduzir as atividades escolares e as relações pessoais que foram construídas colaboraram para o amadurecimento emocional e intelectual dos alunos no decorrer dos dois anos do projeto. A escola, de certa forma, estimulou o amadurecimento dos alunos na medida em que os questionava por seu comportamento, incentivando-os a refletir sobre suas atitudes e concluir sobre o que deveria/poderia ser modificado - tanto no seu comportamento, como na forma de pensar e nas suas escolhas futuras. Eram solicitados a participar ativamente das atividades desenvolvidas na escola, desde a organização, execução e até a finalização da ação. O fato de terem funções delegadas, mesmo que em pequenas participações, já despertava essa responsabilidade e comprometimento, que aos poucos foram internalizados por esses alunos.

A gente aprendeu também bastante com o colégio, e aprendeu também a ter responsabilidade, a não ficar só por conta de pai e de mãe, a gente tem que correr atrás do que a gente quer também. [...] (Trecho da entrevista concedida pela ex-aluna E.

em 10/12/2013).

Partindo do entendimento de que desenvolver ações visando estimular o sentimento de pertencimento dos alunos à escola é um compromisso coletivo, e que se efetiva na prática escolar, a equipe conseguiu diminuir os conflitos, o que favoreceu o desenvolvimento do trabalho no tempo que se seguiu.

Direcionando seu trabalho para atender a esse público específico, o CERHCB desenvolveu ações visando consolidar o vínculo do aluno com a escola e favorecer sua permanência e conclusão do EF. Atividades que estimulavam o protagonismo do aluno, a corresponsabilidade pelo processo de ensino e aprendizagem e o sentimento de pertencimento àquela escola foram desenvolvidas ao longo dos dois anos. Num processo lento e através de pequenas ações cotidianas, laços foram construídos entre os diversos membros da escola, possibilitando, especialmente aos alunos, firmar uma referência positiva em relação àquele espaço escolar. “Eu me sentia mais parte da escola. Até hoje eu venho aqui, cumprimento todos os professores... a gente sente uma liberdade, se sente em casa. [...]” (Trecho da entrevista concedida pelo ex-aluno G. em 10/12/2013).

A relação entre os professores e os alunos foi se estreitando com o passar do tempo. No CERHCB, uma parte dos alunos desenvolveu uma relação de confiança com os membros da equipe. O diálogo e a escuta sensível, presentes no trabalho desenvolvido na escola, favoreceram o fortalecimento dos laços entre o aluno e o espaço escolar. Conhecendo a realidade dos alunos, a equipe pôde compreender quem era esse aluno, valorizar seu desenvolvimento, direcionar melhor o trabalho para atingir melhores resultados e incentivar sua permanência na escola para a conclusão do EF.

Então nisso, foram muitas conversas com os meninos, e eu me assustei muito no início porque a gente falando, parece muito simples, né?!... Teve dia que eu conversava com menino aqui, o menino saía aqui, eu fechava a porta e abria a boca a chorar, sabe? Porque assim, você não acredita que esse menino tá aqui, é uma vitória pra ele conseguir chegar aqui... [...] E aí, uma vez um menino me falou uma coisa que me chamou muito

a atenção... Eu estava conversando com ele, ele me contando a história dele, ele virou pra mim e falou assim: -“É a primeira vez que alguém para pra me escutar! Primeira vez que eu consigo falar isso pra alguém...” A frase dele foi essa!... E isso me acendeu uma luz, de que esses meninos precisam de alguém que queira escutá-los! [...] (Trecho da entrevista concedida pelo Gestor Escolar G. em 18/12/2013).

Essa percepção do Gestor Escolar foi compartilhada com a equipe numa reunião pedagógica e a maior parte dos professores intensificou essa ação. Assim, esse processo de diálogo e escuta se tornou uma prática da escola, tomando uma dimensão coletiva que refletiu no envolvimento dos alunos com a instituição.

Durante o desenvolvimento do projeto havia ainda professores que discordavam do método, especialmente professores que não participaram da construção da proposta em fevereiro de 2010, ingressando na escola após esse período, em 2010 ou nos anos seguintes. Segundo o Gestor Escolar, o posicionamento da escola não era o de permitir que o aluno fizesse o que queria, e sim corrigir o que precisasse ser corrigido, mas buscando compreender esse aluno e estimulando sua reflexão para que modificasse suas atitudes. Na compreensão do Gestor Escolar, essa forma de educar é um processo de modificação mútua e contínua, tanto do aluno quanto do educador.

Eu não to passando a mão na cabeça de menino, eu to acolhendo esse menino. Não to com uma atitude paternalista com ele, eu to com uma atitude de educador com ele. Do jeito que a gente acredita que a escola tem que ser. Então, é assim, é compreender o menino, não é deixar de chamar a atenção, não é deixar de mostrar pra ele quais são as normas, quais são as regras, que a sociedade tem normas, a sociedade tem regras, tem leis e tal, isso ele tem que ser educado nisso também. E a escola tem as suas normas e ele tem que ser educado, só que existem várias formas de você fazer isso, né? A nossa forma é essa, forma de acolhimento e de convencimento, mas tem professor que entrou depois que às vezes tem dificuldade de compreender isso. Então, é um trabalho que a gente tem que fazer também de educação do educador, durante esse processo. Agora, quem ta com a gente aqui desde o início, que é a maior parte da equipe, já se identificou nesse comportamento. [...] (Trecho da entrevista

concedida pelo Gestor Escolar G. em 18/12/2013).

A escola desenvolveu ainda um *Programa de Acompanhamento Escolar*, que consistia basicamente em delegar a alguns profissionais da escola o acompanhamento dos alunos que apresentavam maior dificuldade de adaptação à vida escolar e comprometimento com sua escolarização. O desenvolvimento das atividades propostas, a frequência às aulas, a organização do caderno e do material escolar eram monitorados periodicamente pelo profissional responsável por aquele aluno.

Uma vez por semana ele tinha que mostrar o caderno, ou a qualquer momento quando a gente pedisse. Então a gente chamava: -“Quero ver seu caderno, quero ver se você tá fazendo as atividades! Cadê seu material escolar?” Essa coisa meio que a família normalmente faz e que eu acho que esses meninos não tiveram. [...] (Trecho da entrevista concedida pelo Gestor Escolar G. em 18/12/2013).

Nesta ação havia uma data específica para a revisão do material. No entanto, o empenho de alguns alunos era tal que muitos desejavam antecipar esse momento, ansiando a atenção que a escola estava oferecendo. Neste processo, o aluno começou a se enxergar como parte integrante e importante da escola, e essa percepção pode ter favorecido sua permanência na instituição.

E aí ele começa a pensar: -“Poxa, eu posso entrar na sala do G. na hora que eu quiser e mostrar o meu caderno pra ele, porque ele vai ver!” Aí você tinha que pegar o caderno dele, olhar se estava completo, dar o visto e escrever “Parabéns!”, igual a professora lá da primeira série fazia, ou que não fez com ele. [...] Muitos meninos mudaram completamente o comportamento deles. [...] (Trecho da entrevista concedida pelo Gestor Escolar G. em 18/12/2013).

Esse acompanhamento permitiu ainda que fossem detectados outros

problemas que dificultavam e, às vezes, chegavam a impedir a aprendizagem. Foi percebido que alguns alunos apresentavam problemas de visão e não conseguiam acompanhar as aulas por não enxergarem o que estava sendo escrito no quadro ou projetado. Assim, alheios ao que estava sendo trabalhado, apresentavam um comportamento indisciplinado nas aulas. Segundo o Gestor Escolar, após a identificação do problema e encaminhamento desses alunos para atendimento médico, alguns mudaram sua postura em sala de aula.

Outro problema identificado nessa ação da escola foi da existência de alunos analfabetos matriculados no 6º ano do EF na escola. Para tentar reverter essa situação, foi criada uma parceria com a Universidade Federal de Juiz de Fora e estudantes de Pedagogia estagiavam na escola para alfabetizar esses alunos.

Nos anos de 2010 e 2011 foram criadas comissões de alunos com um representante de cada turma. As comissões eram de esporte, cultura, divulgação, informática, e alimentação e saúde. Essas comissões ficavam responsáveis por organizar e desenvolver ações na escola, de acordo com sua área. A ideia inicial era de comissões fixas formadas por alunos, mas observou-se que o desenvolvimento das atividades pelas comissões não estava acontecendo conforme o previsto. Algumas modificações foram feitas na proposta inicial, e as comissões passaram a ser criadas para ações específicas. Cada membro do grupo tinha uma função distinta, e todos eram orientados e acompanhados por um professor. Assim, os alunos participavam ativamente dos eventos, atividades e ações na escola.

O CERHCB buscou desenvolver uma cultura organizacional⁵ de acolhimento ao aluno. Sua intenção era de mostrar a esse aluno como ele era fundamental àquele espaço. A proposta era de aproximar o aluno da escola e estreitar esse relacionamento. O aluno, sentindo-se parte da escola, pode desenvolver uma postura diferenciada em relação ao espaço escolar e ampliar seu entendimento sobre a importância da escolarização e assiduidade, percebendo que ali ele terá o suporte e apoio para desenvolver suas

⁵ De acordo com Silva (2007, p.59), “entende-se por cultura da organização escolar as manifestações de valores, crenças e padrões de comportamento próprios do coletivo da instituição”, que serão apresentados no segundo capítulo dessa dissertação.

habilidades e competências.

Os professores selecionados para atuarem no CERHCB empenhavam-se na tarefa de desenvolver ações pedagógicas diferenciadas com o objetivo de motivar e facilitar a aprendizagem dos alunos. Para os alunos entrevistados, o fator que mais influenciou na sua permanência no CERHCB foi o relacionamento com os professores.

Segundo os egressos entrevistados, os professores mostravam-se atentos às necessidades de aprendizagem dos alunos, e apesar do curto tempo, tinham o cuidado de explicar quantas vezes fossem necessárias para que os alunos entendessem o conteúdo. De acordo com seus relatos, os professores verificavam quais as dificuldades mais recorrentes, faziam as correções com atenção para sanar todas as dúvidas e estavam atentos para não permitir que os alunos desistissem da escola.

Os professores tinham paciência de vim sentar do nosso lado, explicar coisa por coisa até a gente pegar. Na hora que a gente pegava, aí seguia... [...] Quando tava errado, eles falavam: - "Não, faz de novo!" Não deixavam a gente desistir, ficavam em cima. Aí faziam gincana também, pra incentivar a gente a querer vir pra escola e querer estudar também. Isso tinha bastante... Eu não gostava de faltar um dia... [...] (Trecho da entrevista concedida pela ex-aluna V. em 10/12/2013).

De acordo com os ex-alunos entrevistados, os professores do CERHCB se mostravam preocupados em facilitar a aprendizagem, buscando formas diferenciadas de explicar o conteúdo e sanar as dúvidas que se apresentavam. Houve relatos de que, em alguns momentos, chegaram a pensar em desistir de estudar, e só não o fizeram porque perceberam que aqueles professores acreditavam no seu potencial. Sentiam-se valorizados e não queriam decepcionar aqueles que depositavam expectativas sobre eles.

Os professores privilegiavam processos de aprendizagem que estimulassem os alunos. Com frequência eram apresentadas novas propostas, com o intuito de atrair a atenção do aluno e permitir que o processo de ensino e aprendizagem acontecesse de forma mais natural e descontraída. Segundo

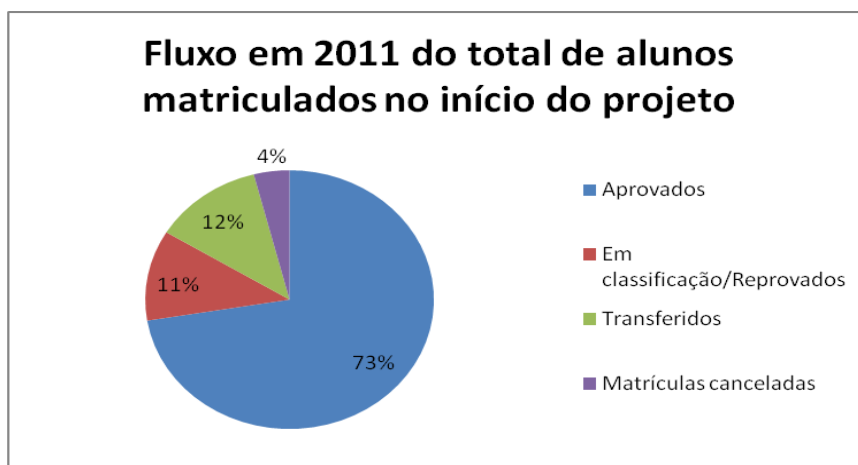
uma ex-aluna entrevistada, “[...] Daqui você não saía sem aprender. Todo dia eu aprendia uma coisa nova. [...]” (Trecho da entrevista concedida pela ex-aluna V. em 10/12/2013).

Durante os dois anos de desenvolvimento do projeto, do total de 326 alunos matriculados em dezembro de 2009 na escola, 13 tiveram sua matrícula cancelada e 40 foram transferidos para outras unidades escolares, restando 273 alunos vinculados à escola no final do 1º ciclo do projeto. Em dezembro de 2011, dos 273 alunos totais da escola, 37 haviam abandonado o projeto ao longo do tempo. Destes 37 alunos, 14 foram reprovados por frequência e os outros 23 foram classificados em um ano do Ensino Fundamental compatível com sua frequência e aprendizagem. Ao todo, 236 alunos tiveram sucesso no projeto e concluíram o Ensino Fundamental em 2011 no Centro Educacional de Referência Herval da Cruz Braz.

Ao concluir o Ensino Fundamental no CERHCB, percebe-se que a maioria dos alunos que deu sequência ao seu processo educacional no Ensino Médio se vinculou à escolas de ensino regular, que não possuem as características específicas do CERHCB em relação à necessidade de correção de fluxo.

O gráfico 3 apresenta, em relação aos 326 alunos matriculados no início de 2010, o fluxo ao fim de 2011.

Gráfico 3: Fluxo em 2011 do total de alunos matriculados no início do projeto



Fonte: dados da secretaria do CERHCB

A próxima sessão apresenta o levantamento realizado sobre a continuidade do processo de escolarização, no Ensino Médio, dos alunos egressos do projeto no ciclo 2010/2011.

1.2.2 – Os egressos do Centro Educacional de Referência Herval da Cruz Braz: um panorama de sua continuidade no Ensino Médio

Ao definir que um dos principais sujeitos desta pesquisa seriam os alunos egressos do ciclo 2010/2011 do CERHCB, o primeiro desafio que se apresentou foi o de conseguir as informações relativas à continuidade do processo de escolarização dos 273 discentes matriculados no projeto no fim de 2011. Foram levantadas as possibilidades de conseguir esses dados através da Secretaria de Educação de Juiz de Fora ou da 18ª Superintendência Regional de Ensino. Porém, por se tratar de uma tarefa trabalhosa, que demanda tempo e o deslocamento de função de um colaborador em detrimento de suas atividades rotineiras, o retorno dessas instituições poderia demorar consideravelmente.

Em uma conversa com uma das secretárias da escola, foi levantada a possibilidade de consultar essas informações no banco de dados do Inep, conhecido como Educacenso⁶, onde todas as escolas devem registrar periodicamente os dados do Censo Escolar. Após verificar o sistema, a secretária constatou que, por ainda estar no período de retificação dos dados, o acesso estava liberado para a escola. Após formalizar uma solicitação de consulta dos dados de matrícula dos egressos para a direção da escola, foi iniciada, em março de 2013, a coleta de dados no Educacenso.

Todo esse processo aconteceu nas dependências da escola, com o auxílio, orientação e supervisão da secretária escolar. Nesta época, os dados liberados para consulta eram relativos à matrícula dos alunos em 2012. A secretária da escola fez o levantamento dos 273 alunos do ciclo 2010/2011, disponibilizando numa planilha os nomes completos, data de nascimento e

⁶ O Educacenso é uma pesquisa de levantamento estatístico sobre as escolas de Educação Básica no país. Esse levantamento descreve a situação dos diversos níveis escolares da Educação Básica, a fim de fornecer as informações necessárias para a elaboração de ações para a melhoria do ensino, além de apresentar resultados das ações já implementadas. Disponível em: <<http://portal.inep.gov.br/web/educacenso/censo-escolar>>. Acesso em: 12 mar 2013.

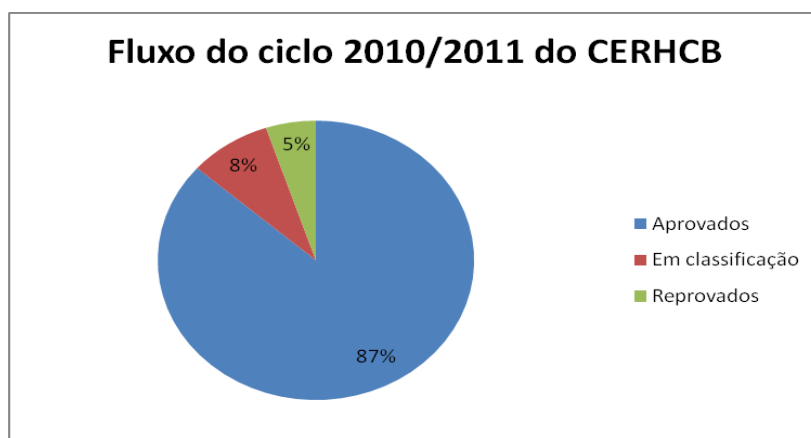
seus resultados em dezembro de 2011 no Centro Educacional de Referência Herval da Cruz Braz.

A partir deste documento disponibilizado pela secretaria da escola, foi iniciada a busca no banco de dados do Inep. Para verificar a situação de vínculo/matricula no ano letivo de 2012 no Educacenso, foi preciso localizar cada aluno, primeiramente através do nome, no menu intitulado “aluno” do site. Caso não fosse localizado o cadastro ou aparecessem homônimos, passava-se a verificar possíveis erros na grafia do nome, bem como a conferência da data de nascimento e de filiação, buscando coerência entre os dados arquivados na escola e os cadastrados no sistema. Após a confirmação desses dados e a localização do aluno com a confirmação de vínculo no ano anterior (2011) no CERHCB, foram feitas as correções necessárias (possíveis erros de digitação no nome, data de nascimento etc), busca do número de Identificação Única (ID) e verificação da situação de vínculo/matricula no ano letivo de 2012. O sistema mostrava se o aluno estava vinculado a alguma escola em 2012 e, em caso afirmativo, era possível ver o nome da escola, o ano e a etapa da Educação Básica em que ele estava matriculado. Esses dados tinham por base o fechamento do Educacenso na última quarta-feira do mês de maio do ano de 2012, dia 30. A partir desses dados, foi possível vislumbrar um primeiro cenário de continuidade dos alunos egressos do projeto.

O ciclo 2010/2011 do projeto foi finalizado com 273 alunos. Verificou-se que 236 alunos, o que representa aproximadamente 87%, tiveram sucesso no projeto e conseguiram concluir o segundo ciclo do Ensino Fundamental, sendo aprovados até o 9º ano ao final de 2011. Aproximadamente 13% (37 alunos) do total de alunos abandonou o projeto durante seu desenvolvimento, não conseguindo a aprovação total até o 9º ano do Ensino Fundamental. Destes, 23 alunos, o que representa aproximadamente 8% dos 273, foram classificados no 7º, 8º ou 9º ano do Ensino Fundamental, de acordo com sua frequência nas aulas e as habilidades e competências desenvolvidas neste período. Aproximadamente 5% (14 alunos) foram reprovados no projeto por não apresentarem frequência suficiente nem habilidades e competências desenvolvidas compatíveis com os anos do segundo ciclo do Ensino Fundamental, o que representou voltar ao ponto de partida, ou seja, uma

possível matrícula novamente no 6º ano do Ensino Fundamental.

Gráfico 4: Fluxo do ciclo 2010/2011 do CERHCB



Fonte: dados da secretaria do CERHCB

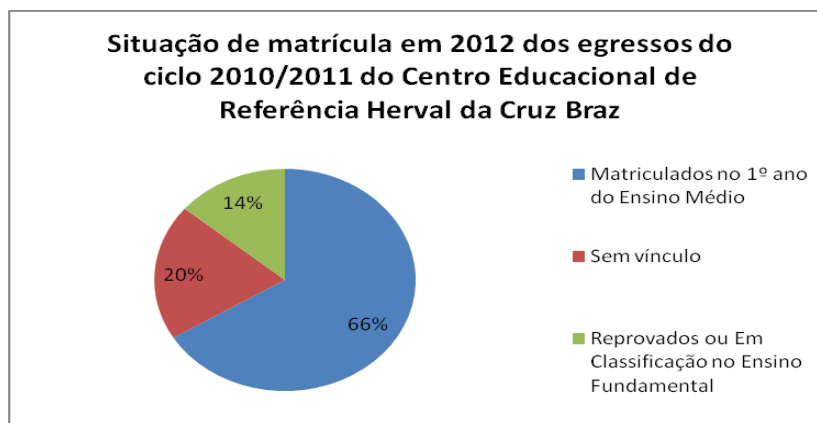
Os alunos que foram reprovados ou classificados em algum ano do Ensino Fundamental de acordo com sua aprendizagem não tiveram seu vínculo/matricula no ano de 2012 pesquisados nesta primeira coleta de dados.

Sobre o vínculo dos 236 alunos aprovados em 2011, foi possível observar, através desta busca no site do Educacenso, que 181 alunos estavam matriculados no 1º ano do Ensino Médio em alguma instituição de ensino no início do ano letivo de 2012. A maioria se encontrava vinculado em escolas da rede estadual do município de Juiz de Fora, Minas Gerais. Verificou-se, ainda, que 54 alunos concluíram o Ensino Fundamental no Centro Educacional de Referência Herval da Cruz Braz em dezembro de 2011, mas não havia registro de vínculo com nenhuma instituição de ensino em 2012. Portanto, nesta primeira pesquisa, foi possível concluir que esses 54 alunos não deram continuidade ao seu processo de escolarização formal no Ensino Médio no neste ano.

Desta forma, em relação ao total geral de alunos do primeiro ciclo do projeto, dos 273 alunos, aproximadamente 14% destes foram reprovados ou classificados em algum ano do Ensino Fundamental ao final de 2011; aproximadamente 66% foram aprovados e matriculados em alguma instituição de ensino no 1º ano do Ensino Médio em 2012 e 20%, aproximadamente, foram aprovados, mas não se matricularam no 1º ano do Ensino Médio,

interrompendo seu processo de escolarização em 2012.

Gráfico 5: Situação de matrícula em 2012 dos egressos do ciclo 2010/2011 do CERHCB



Fonte: dados da secretaria do CERHCB/ Educacenso⁷

Como somente os dados de matrícula em 2012 eram insuficientes para esboçar o cenário pretendido, em setembro de 2013 foi iniciada a segunda etapa de coleta de dados no Educacenso. Esse segundo momento de coleta de dados aconteceu da mesma forma que o primeiro, através do acesso liberado para a escola, também no período de retificação dos dados. Neste levantamento, observou-se principalmente a continuidade de vínculo/matriculados dos egressos do CERHCB no ano de 2013, verificando individualmente quais estavam matriculados e em qual escola e ano do Ensino Fundamental ou Médio. Além disso, foi feita a atualização de dados de vínculo/matriculados do ano de 2012, de acordo com as retificações feitas pelas escolas no início do ano letivo de 2013. Esses dados tinham como referência o fechamento do Educacenso na última quarta-feira do mês de maio, dia 29, do ano de 2013. Com esses dados, foi possível traçar as análises que seguem nos próximos parágrafos.

A coleta de dados em setembro de 2013 no Educacenso permitiu a visualização de um panorama mais consolidado a respeito da continuidade dos estudos dos alunos egressos do Centro Educacional de Referência Herval da Cruz Braz. Devido às retificações feitas pelas escolas, houve a

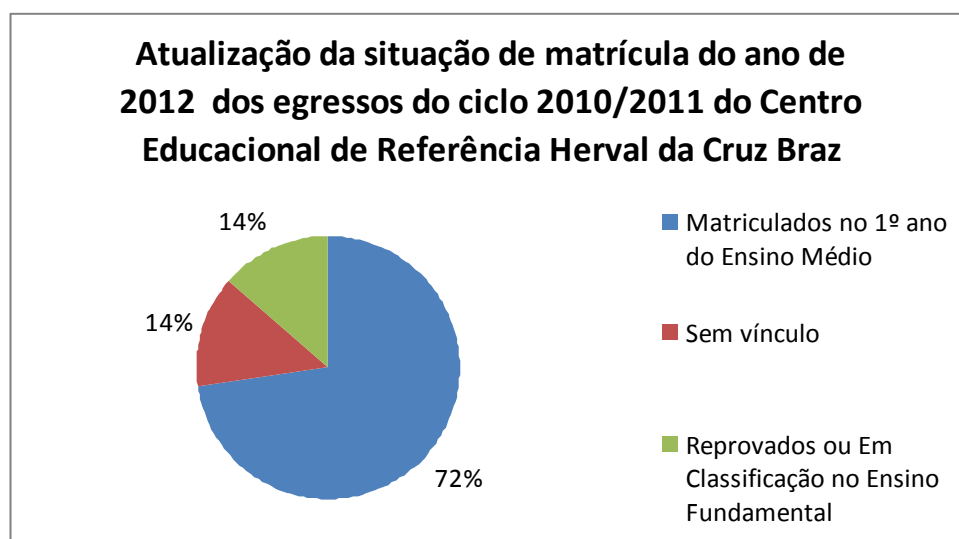
⁷ Consulta referente aos dados cadastrados no Educacenso em Maio de 2012.

alteração/atualização de alguns dados coletados em março de 2013, onde o período de referência de lançamento das informações era maio de 2012. Desta forma, foi possível obter informações mais precisas referentes, por exemplo, ao quantitativo de matrículas dos alunos em 2012, incluindo os que foram reprovados no projeto e se matricularam no ano seguinte em turmas do Ensino Fundamental, de acordo com sua classificação. Mudanças de escola também puderam ser observadas, assim como a atualização de vínculo para alunos que antes apareciam na listagem dos que haviam parado de estudar.

Assim, a nova coleta de dados mostrou que, dos 273 alunos matriculados no CERHCB em dezembro de 2011, 199 destes – o que equivale a um percentual de 72% dos alunos – foram aprovados e apresentaram vínculo de matrícula em alguma instituição de ensino no 1º ano do EM em 2012. Essa atualização dos dados alterou os valores encontrados na pesquisa realizada anteriormente, onde 66% dos alunos se encontravam nessa situação. Ainda em relação aos egressos do ciclo 2010/2011, 37 alunos que foram aprovados não apresentavam vínculo de matrícula em nenhuma instituição de ensino em 2012. Esse quantitativo, que representa aproximadamente 14% dos alunos no fim do projeto, apresenta-se menor em relação aos dados apurados na primeira pesquisa – o percentual aproximado foi de 20% dos alunos aprovados sem vínculo em 2012.

Essa alteração nos dados de matrícula em 2012 se deve às atualizações feitas pelas escolas no período de retificação dos dados do censo escolar. A primeira pesquisa teve como base os dados cadastrados em maio de 2012 no Educacenso. Na segunda etapa de verificação desses dados, já havia passado o período de correção/atualização de 2012, e a nova coleta teve como base as informações cadastradas em maio de 2013. Assim, já que alguns alunos ingressam nas escolas durante o ano letivo, seja pela matrícula tardia nas vagas remanescentes ou quando vêm transferidos de outras unidades escolares, essa alteração nos dados de matrícula já era previsível. Além desses fatores, alguns alunos têm suas matrículas canceladas, deixando de apresentar vínculo com a instituição, o que também precisa ser alterado no cadastro do banco de dados do Inep.

Gráfico 6: Atualização da situação de matrícula do ano de 2012 dos egressos do ciclo 2010/2011 do CERHCB



Fonte: dados da secretaria do CERHCB / Educacenso⁸

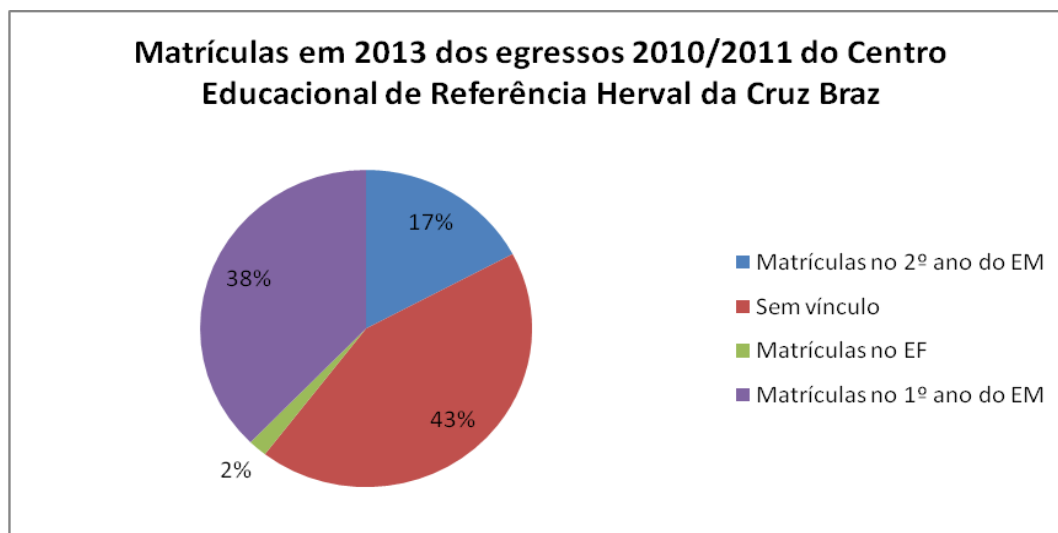
Em dezembro de 2011, dos 273 alunos totais da escola, 37 haviam abandonado o projeto ao longo do tempo, sendo que 14 foram considerados reprovados por frequência e os outros 23 foram classificados em um ano do Ensino Fundamental compatível com sua frequência e aprendizagem. Destes 14 alunos reprovados em 2011, apenas 2 apresentaram vínculo de matrícula em alguma instituição de ensino no 6º ano do EF em 2012. Dos 23 alunos que foram classificados em algum ano do EF, somente 7 apresentaram vínculo em alguma escola em 2012. Isso significa que, para a maior parte dos alunos que foram reprovados ou ficaram em classificação, o desenvolvimento do seu processo de escolarização não atendeu às expectativas iniciais.

Em relação às matrículas dos alunos egressos do CERHCB em 2013, foi possível verificar que, dos 273 alunos do ciclo estudado, 47 estavam matriculados, em 2013, no 2º ano do Ensino Médio. Esse número representa um percentual de aproximadamente 17% do total de alunos. Isso significa que esses 47 alunos egressos do projeto seguiram o fluxo esperado de continuidade dos estudos no Ensino Médio, ou seja, matricularam-se no 1º ano do Ensino Médio em 2012, foram aprovados neste ano e matricularam-se no 2º

⁸ Consulta referente aos dados cadastrados no Educacenso em Maio de 2013.

ano do Ensino Médio em 2013, dando sequência a esta etapa de escolarização.

Gráfico 7: Matrículas em 2013 dos egressos 2010/2011 do CERHCB



Fonte: dados da secretaria do CERHCB / Educacenso ⁹

Aproximadamente 38% dos alunos, o que representa o total de 103 alunos, apresentou matrícula no 1º ano do Ensino Médio no ano de 2013, o que significa que em 2012 esses 103 alunos não obtiveram sucesso neste ano da referida etapa de escolarização, mas voltaram a se matricular no ano seguinte, mantendo o vínculo com uma instituição de ensino. Do total de alunos, 118 destes, que representa aproximadamente 43%, não possuíam vínculo, em 2013, em nenhuma instituição de ensino. Esse dado mostra uma interrupção no processo de escolarização de quase metade dos alunos egressos do ciclo 2010/2011 do projeto.

Dos 14 alunos deste ciclo que foram reprovados, apenas 2 tinham vínculo de matrícula em alguma instituição de ensino, em 2013, em um ano do Ensino Fundamental. Todos os outros não deram continuidade aos estudos. Dos 23 alunos que foram classificados em algum ano do Ensino Fundamental compatível com sua aprendizagem, apenas 3 estavam matriculados no Ensino Fundamental. Os outros 20 alunos não possuíam vínculo de matrícula em 2013. Ou seja, para a maioria dos alunos que foram reprovados ou

⁹ Consulta referente aos dados cadastrados no Educacenso em Maio de 2013.

classificados em algum ano do Ensino Fundamental, o histórico de abandono/evasão continuou a se repetir em seu processo de escolarização.

Os gráficos 6 e 7 mostram dados importantes sobre a evasão e permanência, no Ensino Médio, dos alunos egressos do 1º ciclo do CERHCB. Em 2012, 14% dos alunos que concluíram o Ensino Fundamental não se matricularam no 1º ano do Ensino Médio, ou seja, evadiram. Em 2013, esse percentual de evasão dos alunos egressos do projeto subiu para 43%. Sobre a permanência no Ensino Médio, 72% dos egressos apresentaram vínculo com alguma instituição de ensino em 2012. Em 2013, 55% do total de alunos estavam matriculados em alguma escola, no 1º ou 2º anos do Ensino Médio.

O CERHCB desenvolveu ações visando favorecer a permanência e conclusão do EF pelos seus alunos e, ainda, o ingresso e permanência, no EM, dos seus alunos egressos. Considerando os altos índices de evasão e abandono no Ensino Médio no país, especialmente no 1º ano, torna-se relevante identificar fatores e ações da gestão escolar que podem favorecer a permanência dos alunos nesta etapa de ensino. Este será o foco da próxima sessão.

1.2.3 - As ações desenvolvidas pelo Centro Educacional de Referência Herval da Cruz Braz visando à permanência do aluno no Ensino Médio

No fim do ciclo 2010/2011 do Centro Educacional de Referência Herval da Cruz Braz, 236 alunos foram aprovados no 9º ano do EF e 199 (aproximadamente 72%) destes discentes foram matriculados no 1º ano do EM. De acordo com as entrevistas realizadas com o Gestor Escolar e com três alunos, o vínculo construído entre a escola e os alunos foi afirmado na medida em que alguns egressos começaram a visitar periodicamente o CERHCB em 2012, após sua formatura.

Nessas visitas, e em conversas informais, membros da escola tomaram conhecimento sobre as dificuldades que os alunos egressos estavam encontrando no EM, especialmente em relação aos conteúdos estudados no 1º ano. Assim, a secretária da escola sugeriu que os alunos pedissem aos professores do CERHCB aulas de reforço, para que conseguissem sanar suas dificuldades e continuassem motivados a permanecer nas suas escolas de

Ensino Médio. Após conversar inicialmente com a professora de Matemática, um encontro foi marcado com o objetivo de sanar as dúvidas mais urgentes de um grupo de alunos em relação ao conteúdo dessa disciplina que estavam estudando no 1º ano. A direção da escola apoiou a iniciativa, disponibilizou o espaço para esse momento e liberou a entrada dos alunos egressos na escola.

A gente vinha aqui visitar, aí a gente comentou que tava com dificuldade. Aí a C. falou: - “Vou conversar com a S., pra ver se ela dá reforço pra vocês de Matemática, já que vocês estão com dificuldade em Matemática...”. Aí a gente passou a vir, marcava um horário com ela e vinha... [...] (Trecho da entrevista concedida pela ex-aluna V. em 10/12/2013)

A partir deste primeiro encontro, que se caracterizou como uma aula de reforço, outros foram marcados. Os outros professores ficaram sabendo da iniciativa e alguns se voluntariaram a colaborar, agendando com os alunos egressos outros horários e datas para reforço em suas disciplinas. A notícia se espalhou entre os alunos egressos, e uma parte dos que deram continuidade ao seu processo de escolarização no 1º ano do EM voltou ao CERHCB para solicitar ajuda aos professores. Assim, partindo de uma ação informal e voluntária, estabeleceu-se na escola um acompanhamento para os alunos egressos.

É, começou com reforço de Matemática... A gente marcava com a professora e vinha fazer aula de reforço. E assim foi indo, e aí todos os professores foram marcando um horário com a gente... [...] (Trecho da entrevista concedida pela ex-aluna E. em 10/12/2013).

Os encontros eram marcados de acordo com a demanda dos alunos. Em datas próximas ao período avaliativo, a procura dos alunos para sanar as dúvidas era maior. Todos os egressos que desejaram participar das aulas de reforço foram acolhidos pela escola e pelos professores.

Aqui no Herval, se você chegar aqui agora e falar: -“Ô professor, tô precisando disso e disso...”. Eles falam: - “Aqui, amanhã você pode vir aqui que eu te ensino isso...”. [...] Aqui eles tem boa vontade de te ensinar. Você tá no primeiro ano, mas se você tiver dúvida em Matemática, você pode vir aqui que eles ensinam e tal... [...] (Trecho da entrevista concedida pelo ex-aluno G. em 10/12/2013).

Nas aulas de reforço, os professores mantiveram o mesmo estilo de trabalho realizado no EF: atenção a cada aluno, tentativas de facilitar as explicações sobre o conteúdo, esclarecimento de dúvidas. Essa identificação com a maneira dos professores trabalharem facilitou e favoreceu a aprendizagem para esses ex-alunos, que estavam no 1º ano do EM em 2012.

[...] Quando a gente veio aqui pedir reforço, a S... explicou pra gente e eu disse: -“Não acredito que esse negócio é tão fácil assim de fazer!...”. Porque a forma de explicar ajuda muito, faz toda a diferença! [...] (Trecho da entrevista concedida pela ex-aluna V. em 10/12/2013).

De acordo as entrevistas fornecidas pelos alunos egressos, foi possível inferir que o trabalho que foi desenvolvido com as turmas de 2010/2011 permitiu o estreitamento da relação entre esses alunos e a escola, fortalecendo esse laço e tornando a instituição como uma referência para eles. Os discentes entrevistados se sentiam à vontade para solicitar ajuda neste espaço escolar, se viam como pertencentes ao CERHCB mesmo após a conclusão do EF. Eram acolhidos, sentiam-se bem, participavam das aulas de reforço. “A gente tem aquela liberdade, se sente em casa... Você vem aqui fazer aula de reforço, aí você fica, já almoça, não tem aquele negócio nem nada... [...]” (Trecho da entrevista concedida pela ex-aluna V. em 10/12/2013).

O acolhimento e o sentimento de pertencimento, recorrentes na fala dos alunos egressos entrevistados, sinalizam que o trabalho desenvolvido enquanto esses alunos cursavam o EF no CERHCB atingiu um dos resultados desejados: favoreceu a permanência desse grupo de alunos na escola. Para além desse objetivo, esse trabalho ainda possibilitou a permanência de alguns

desses alunos no EM, na medida em que se sentiram motivados a solicitar ajuda na antiga escola e dar seqüência aos estudos no 1º ano do EM. Esse processo se deu de forma natural e sem formalidades, conforme relatou o Gestor Escolar.

[...] Tem um trabalho pra ser feito de História. Aí ele chega aqui na escola e vai procurar o professor de História direto. Como ele conhece e se sente pertencente à escola, ele não tem que pedir permissão pra ir até o professor, ele chega aqui e diz: -“OI G... tudo bom? Eu preciso falar com fulano!”. -“Ah, ele tá lá na sala tal!”. E aí ele vai e fala com muita naturalidade, sem precisar ficar pedindo autorização pra conversar com o professor. [...] (Trecho da entrevista concedida pelo Gestor Escolar G. em 18/12/2013).

O reforço escolar foi uma ação importante para que os alunos egressos do CERHCB dessem continuidade ao seu processo de escolarização no EM. Os alunos procuravam a escola para tirar dúvidas e eram sempre bem atendidos e acolhidos. “Vinha correndo atrás de professor aqui na escola pra ajudar a gente. E eles explicavam com muita boa vontade. [...] Eu voltava pra cá e pedia ajuda aqui, porque, tipo assim, é a nossa casa né?! [...]” (Trecho da entrevista concedida pelo ex-aluno G. em 10/12/2013).

Essa sensação de ‘se sentir em casa’, dá indício de uma possível relação estabelecida entre os alunos, os professores e a Gestão Escolar ao longo de 2010 e 2011. Todos os processos de diálogo e escuta, corresponsabilização, coparticipação e acolhimento fizeram com que esses alunos se apropriassem da escola enquanto estavam no EF e mantivessem esse vínculo após sua formatura.

O CERHCB é uma escola que apresentou essa preocupação em relação à permanência dos alunos egressos no EM e, mesmo que de forma não institucionalizada, estas ações foram desenvolvidas na escola e surtiram um efeito positivo nos alunos beneficiados.

Se não fosse o reforço daqui, eu particularmente nem tinha

passado de ano!... Não tinha passado, porque tava muito puxado lá e tipo, a gente demorou a pegar o ritmo, e quando pegou já era meio que tarde, sabe... Só não foi muito tarde porque a gente começou a fazer o reforço pra poder passar de ano. [...] (Trecho da entrevista concedida pela ex-aluna E. em 10/12/2013).

Assim, partindo de uma ação informal e voluntária de alguns professores, o acompanhamento com aulas de reforço para os alunos egressos que estavam matriculados no 1º ano do EM tornou-se uma prática da escola.

Até hoje esses alunos vem aqui na escola quando tem dificuldade no EM. A escola é uma referência pra eles. Então é assim: -“Ah, tem uma pesquisa lá no EM que eu to sem saber onde procurar...”. Eles vêm aqui, procuram o professor, procuram a gente e pedem ajuda pra fazer. Então, a gente mantém esse contato com esses meninos. [...] (Trecho da entrevista concedida pelo Gestor Escolar G. em 18/12/2013).

Essas ações não garantiram a permanência dos alunos no EM, mas favoreceram a transição do 9º ano do EF para o 1º ano do EM, fazendo com que esses alunos pudessem lidar melhor com a nova realidade escolar. De acordo com o Gestor Escolar, em 2013 os alunos egressos procuraram menos a escola para solicitar ajuda nas disciplinas do EM. Essa diminuição foi observada principalmente em relação aos alunos matriculados no 2º ano do EM em 2013. Pela dificuldade de adaptação ao ritmo do EM, o 1º ano se apresenta como o ano mais crítico dessa etapa, tendo os maiores índices de reprovação e abandono. Sendo assim, com o passar do tempo, a tendência é que os alunos se sintam mais à vontade no EM, se adaptem à nova realidade, criem afinidades na nova escola e solicitem cada vez menos ajuda à antiga escola.

Por ser possível observar seu efeito positivo em alguns alunos que foram beneficiados por esta ação, acredita-se ser importante e válido estimular a institucionalização dessa prática e sua disseminação em outras escolas da Rede Municipal de Ensino de Juiz de Fora. Da forma como vem acontecendo

no CERHCB, o reforço se efetiva a partir da demanda do aluno egresso, e muitos desses nunca solicitaram esse apoio à escola. Por não ser uma prática institucionalizada, a escola não possui dados registrados sobre número de alunos atendidos, frequência, disciplinas que ofertaram as aulas de reforço, entre outros. Entende-se que muitos outros alunos poderiam se beneficiar dessa iniciativa, caso fosse uma prática institucionalizada e divulgada pela escola.

Mas esses que procuram a gente para serem ajudados, aí é quem está na escola na hora que atende, ou quando não tem ninguém a gente fala: -“Olha, o professor tal vai estar na escola no dia tal, aí você volta...”. Aí eles conversam com o professor, às vezes já marcam um horário, porque os professores aqui, eles tem uma sobrazinha de carga horária, eles atendem fora da sala de aula... então atendem esses meninos também, mas sem ser uma coisa institucionalizada. [...] (Trecho da entrevista concedida à autora pelo Gestor Escolar G. em 18/12/2013).

Assim, torna-se necessário refletir sobre as possibilidades de uma proposta semelhante a essa ser implementada nas escolas de ensino regular da Rede Municipal de Ensino de Juiz de Fora. Como as escolas de EF regular podem criar políticas internas, que façam parte do seu PPP, para que o seu aluno egresso dê continuidade ao seu processo de escolarização no EM?

A análise dessas ações, que aconteceram de forma não institucionalizadas, promove a reflexão sobre o papel do gestor, do professor e do aluno no contexto escolar, e de que forma essa engrenagem pode ser articulada – em qualquer escola do EF - de forma a favorecer a permanência do aluno no EM. Assim, o próximo capítulo apresenta o percurso metodológico, as análises das entrevistas realizadas com os sujeitos desta pesquisa com base no aporte teórico selecionado e a discussão sobre a possibilidade de aplicação em outras escolas da Rede Municipal de Juiz de Fora das ações da gestão, desenvolvidas no CERHCB, que visavam favorecer a permanência do aluno no EM.

2 - A INFLUÊNCIA DA CULTURA ORGANIZACIONAL DA ESCOLA COMO FATOR PREPONDERANTE PARA A PERMANÊNCIA DO ALUNO NO ESPAÇO ESCOLAR

A cultura organizacional consiste na reunião de valores que são compartilhados e praticados pelos membros participantes de uma instituição, ou seja, trata-se do conjunto de algumas características que representam determinada instituição e que a diferencia das demais. Em relação à escola, essa cultura organizacional representa todas as ações que permeiam o ambiente escolar, além é claro do conteúdo programático, o currículo, as avaliações, o projeto político pedagógico, dentre outros elementos, que representam toda organização escolar.

A influência da cultura organizacional é determinante para a permanência do aluno no espaço escolar. De acordo com Ugurlu,

é importante considerar a cultura organizacional nas organizações como forma de beneficiar o resultado do trabalho através da mudança e melhorias de comportamentos das pessoas, como: aprendizagem, percepção, conflito, identidade, personalidade, desempenho, motivação etc (UGURLU, 2009 *apud* PEREIRA *et al.*, 2013, p.1).

A escola, sendo reconhecida como um espaço sociocultural¹⁰, é responsável pelo processo de ensino e aprendizagem e, ainda, pela divulgação e formação de valores e regras que deverão acompanhar o aluno enquanto cidadão. Para que o aluno tenha sucesso em sua vida estudantil, profissional e

¹⁰ A definição de espaço sociocultural compreende a escola como uma instituição que considera aluno e professor como “sujeitos sociais e históricos”, indivíduos que interagem e são “atores de sua própria história”. Essa definição baseia-se na citação de Juarez Dayrell (1996), que reconhece que a escola, considerada como espaço sociocultural, está diretamente ligada a “resgatar o papel dos sujeitos na trama social que a constitui, enquanto instituição” (DAYRELL, 1996). No entanto tal conceito não será aprofundado, visto que foi incluído apenas como suporte para apontar as relações sociais entre aluno e professor no processo de ensino e aprendizagem. Disponível em: <http://portalmultirio.rio.rj.gov.br/sec21/chave_artigo.asp?cod_artigo=1068>. Acesso em: 02/07/2014.

peçoal, a escola deve incentivar a permanência desse aluno no espaço escolar. Algumas ações e posicionamentos identificados no CERHCB que podem favorecer esse processo serão destacados neste capítulo.

2.1 – Percursos metodológicos da pesquisa

Neste estudo de caso, o segundo capítulo apresenta, analisa e discute os dados coletados na pesquisa de campo com embasamento no aporte teórico selecionado. A metodologia adotada tem como base a pesquisa qualitativa.

Em janeiro de 2013, foi iniciada a coleta de dados para a pesquisa. Através de conversas informais com a direção, funcionários da escola e funcionários da Secretaria de Educação, o entendimento sobre a proposta do CERHCB começou a ser desenvolvido. Foi feito o levantamento sobre publicações relativas ao projeto, pesquisas e recolhimentos de cópias de documentos da Secretaria de Educação de Juiz de Fora e da escola (fichas cadastrais dos alunos egressos das turmas 2010/2011, tabelas com resultados do fluxo escolar etc).

A partir de março de 2013, a autora iniciou as visitas frequentes ao espaço escolar com o intuito de fazer a observação do campo e se interar sobre o trabalho desenvolvido e a rotina da escola. Também nesse período foi iniciada a coleta e análise dos dados do Censo Escolar, através do acesso liberado para a escola no site do Educacenso. Foram verificadas as informações sobre matrícula no Ensino Médio, em 2012 e 2013, dos alunos egressos do ciclo 2010/2011 do CERHCB. Essa coleta de dados do Censo Escolar foi repetida, da mesma forma, em setembro de 2013. Assim, foi possível coletar as informações relativas às matrículas dos alunos cadastradas em maio de 2012 e maio de 2013¹¹.

Além desses dados, foram realizadas entrevistas com uma amostra de

¹¹ O Educacenso tem como padrão o fechamento dos dados sempre na última quarta-feira do mês de maio. Portanto, os dados de 2012 e 2013 puderam ser verificados nestas duas consultas.

alunos egressos do ciclo 2010/2011 do CERHCB e que deram continuidade ao seu processo de escolarização no EM; com uma professora do CERHCB que atuou com os alunos do ciclo 2010/2011 e, nos anos seguintes, também trabalhou com alunos egressos dessa escola no EM; com o Gestor Escolar do CERHCB, que atua nesta escola desde o início do desenvolvimento da proposta em 2010.

Como o tema do trabalho se refere à permanência do aluno na escola, o recorte escolhido para essa pesquisa se limitou aos alunos que deram continuidade ao seu processo de escolarização no EM, apresentando vínculo de matrícula em alguma série dessa etapa da Educação Básica em 2012 e 2013.

A professora foi escolhida para participar da pesquisa por ter trabalhado no EF com esses alunos do CERHCB e, posteriormente, com alguns alunos egressos no EM. Assim, foi possível tentar compreender o processo transitório, do EF para o EM, pelo qual o aluno passa, sob a ótica de um professor que o acompanhou neste processo.

O Gestor Escolar do CERHCB foi escolhido para a pesquisa por atuar nesta escola desde o início do desenvolvimento da proposta em 2010 e por poder levantar as ações desenvolvidas neste ciclo do projeto.

O quadro 1 apresenta a síntese do perfil dos alunos egressos que participaram da pesquisa.

Quadro 1: Perfil dos alunos egressos do CERHCB do ciclo 2010/2011 entrevistados

Aluno	Sexo	Ano de ingresso no EM	Idade	Trabalha	Repetência ou abandono no EM	Matrícula em 2013	Aprov. em 2013	Reforço no CERHCB em 2012 ou 2013
E.	F	2012	18	Não	Não	2ºano EM	Sim	Sim
G.	M	2012	18	Não	Não	2ºano EM	Sim	Sim
V.	F	2012	17	Não	Não	2ºano EM	Sim	Sim

O quadro 2 apresenta a síntese do perfil dos profissionais da escola que participaram da pesquisa.

Quadro 2: Perfil dos profissionais do CERHCB do ciclo 2010/2011 entrevistados

Profissional	Sexo	Cargo no CERHCB	Tempo de serviço	Já trabalhou com EF e EM	Trabalhou com alunos egressos do CERHCB no EM
G.	M	Gestor escolar	27 anos	Sim	Não
M.	F	Professora de Artes	26 anos	Sim	Sim

O instrumento utilizado para coletar esses dados foram roteiros semi-estruturados para as entrevistas, que são apresentados como apêndices¹² nessa dissertação. As entrevistas foram gravadas e transcritas, e seus trechos mais relevantes são destacados ao longo dessa dissertação, sendo mantido o sigilo sobre a identidade dos participantes.

Um aspecto da pesquisa que merece ser destacado é em relação à participação dos alunos egressos. Após definir que a amostra de alunos que participaria da pesquisa seria daqueles que deram continuidade ao seu processo de escolarização nos anos seguintes, e estavam vinculados no EM em 2013, 10 alunos foram contatados e convidados para participar das entrevistas. Destes, apenas 3 compareceram no dia e local marcados. Outras tentativas de contato com alunos dessa amostra foram realizadas, mas sem sucesso. Portanto, o número de entrevistas, realizadas com os alunos egressos do ciclo 2010/2011 e que deram continuidade ao seu processo de escolarização, ficou reduzido a 3. Com essa pequena amostra, as entrevistas são apresentadas nesta dissertação como um dado exploratório, visando levantar hipóteses e perspectivas nas análises. Mesmo sendo uma amostra pequena, a participação desses alunos egressos foi significativa para esse estudo de caso. Muitas questões pertinentes a esse trabalho foram levantadas pelos alunos e puderam contribuir para as análises feitas.

Assim, nas próximas sessões serão destacados os principais fatores da cultura organizacional da escola, que puderam ser identificados nesse processo, e suas análises embasadas no aporte teórico selecionado.

¹² Apêndices 1, p.118; Apêndice 2, p.119; Apêndice 3, p.120.

2.2 – A cultura organizacional do Centro Educacional de Referência Herval da Cruz Braz: fatores que contribuíram para a permanência dos alunos no Ensino Fundamental

A cultura organizacional praticada pelo CERHCB está baseada em ações que forneçam condições para que o aluno permaneça na escola e prossiga com seus estudos. Para que essa continuidade se efetivasse, foi elaborado um PPP visando favorecer o desenvolvimento das habilidades e competências dos alunos que apresentavam dificuldades, a fim de mantê-los frequentando a escola e dando continuidade a sua educação formal no Ensino Médio.

Para que esse projeto pudesse ser desenvolvido, a escola tinha que contar com profissionais dispostos a diversificar a proposta de ensino-aprendizagem e implantar uma gestão mais flexível. De acordo com Trindade, existe a possibilidade das escolas conseguirem resultados melhores quando há “uma gestão democrática, a partir da instauração de diversas instâncias colegiadas, espaços esses de diálogo nos quais os diferentes atores sociais têm a oportunidade de se posicionarem, tendo em vista a busca da superação dos desafios enfrentados no cotidiano escolar” (2013, p.62).

Segundo Carvalho (2006), a cultura organizacional de uma escola pode se manifestar em três níveis. O primeiro nível pode ser entendido considerando o espaço escolar, a linguagem entre outros. O segundo nível pode ser percebido nas estratégias criadas pela organização para desenvolver seus projetos. O terceiro e último nível pode ser relacionado às interações humanas estabelecidas na instituição. Esse terceiro nível pode ser destacado nesta breve análise do trabalho desenvolvido pelo CERHCB. O gestor escolar relatou como se deu essa construção e adaptação no início do trabalho do CERHCB:

Muito no início, quando nós começamos aqui... eu costumo até brincar, sabe? A gente estava esperando, assim... quando você cria uma escola que era pra atender aluno em defasagem ano-série em pelo menos 3 anos, retidos no 6º ano muito tempo, você tem uma ideia de que você vai receber aluno com dificuldade de aprendizagem, aluno com algum atraso, aluno

com déficit de conteúdo, ou alguma coisa assim. Então a gente esperava aquele aluno que tivesse dificuldade na aprendizagem. Quando nós recebemos 326 alunos aqui na escola, a gente viu que não era nada disso. Os alunos não tinham dificuldade de aprendizagem. Eles tinham dificuldade de adaptação à escola tradicional. [...] (Trecho da entrevista concedida pelo Gestor Escolar G. em 18/12/2013).

O CERHCB verificou a necessidade de desenvolver ações que pudessem acolher os alunos, despertar o sentimento de pertencimento e protagonismo juvenil, além de melhorar a relação aluno-professor, que poderá desencadear a corresponsabilidade e estimular a participação do discente. Todas essas ações, conjugadas posteriormente com o acompanhamento nas aulas de reforço, pretendiam estimular os alunos a darem continuidade em sua escolarização.

Alguns resultados dessas ações foram verificados por meio das entrevistas realizadas com o Gestor Escolar, com um membro do corpo docente e três discentes egressos.

O CERHCB procurou estimular uma cultura organizacional voltada para o acolhimento ao aluno, fazendo com que esse sujeito percebesse, a todo o momento, que ele é membro indispensável para o espaço escolar. A intenção dessas ações era, entre outras, a de estreitar a relação professor-aluno. Com o estímulo à participação efetiva, o aluno tende a se tornar mais responsável e conquistar maior autonomia. Além disso, o aluno que se sente parte integrante da escola tem maior possibilidade de entender seu processo de escolarização como parte importante do seu crescimento intelectual e social, e tornar-se mais assíduo.

Os professores e os gestores que atuaram no desenvolvimento do projeto percebiam a necessidade de motivar e facilitar o processo ensino-aprendizagem desses alunos. Além disso, estavam atentos à realidade social de cada aluno, tentando orientá-los em relação a sua postura e escolhas. Algumas dessas ações podem ser verificadas nos trechos das entrevistas que são apresentados nessa dissertação.

No relato dos alunos, é possível perceber que os profissionais envolvidos no projeto estavam atentos não apenas às dificuldades na

aprendizagem do conteúdo, mas também com o contexto social em que estes alunos estavam inseridos. Os professores e gestores do CERHCB estavam alertas para tentar impedir que os alunos desistissem da escola. E alguns alunos, em alguma medida, mudaram sua visão em relação à instituição e ao processo educacional. A aluna E. relatou o motivo pelo qual decidiu participar do projeto:

[...] Porque hoje em dia, um emprego, qualquer coisa assim precisa de estudo. Aí eu vim pra cá, e aqui realmente era muita briga... Você não podia vir com uma roupa nova que as meninas já ficavam de olho, já chamavam de metida... Chegou uma época também que eu não queria muito mais vim pro colégio, mas acabei vindo... E acabou que isso me motivou também a vir, porque os professores falavam, e minha mãe falava assim, que nada é compensador sem lutar, entendeu? Aí eu vim, consegui realmente, e to estudando até hoje e pretendo acabar. [...] (Trecho da entrevista concedida pela ex-aluna E. em 10/12/2013).

Relatos como este serão apresentados no decorrer do capítulo, juntamente com o aporte teórico selecionado.

2.2.1 – O acolhimento

O CERHCB desenvolveu uma estrutura pedagógica de acolhimento visando oferecer um atendimento que considere as especificidades dos sujeitos, para que seus alunos possam ser ouvidos, conhecidos e reconhecidos em suas necessidades, habilidades e competências.

Silva, Pelissari e Steimbach afirmam que:

por meio de orientações presentes nas políticas curriculares, os processos de educação formal passam a receber a tarefa de desenvolver nos sujeitos as novas *competências* requeridas, representando uma convergência entre educação e emprego e uma adaptação da escola à sociedade, mesmo que esta se organize de forma excludente e discriminatória (2013, p.5).

Portanto, a escola deve assumir também a responsabilidade de estimular os alunos a darem continuidade aos seus estudos. Esses estímulos podem gerar melhores resultados a partir do momento em que a realidade do aluno é levada em consideração juntamente com o processo de aprendizagem.

De acordo com Azevedo e Reis, “a escola faz movimentos para construir uma rede, para assistir as necessidades no âmbito da saúde, do transporte, da segurança e do lazer. O cidadão estudante é acolhido em todas as dimensões que configuram as suas necessidades básicas” (AZEVEDO & REIS, 2012, p.4).

A escola deve ser, portanto, a instituição de referência para a vida desses alunos. Nela eles devem encontrar o respaldo necessário para se desenvolverem, ampliando suas oportunidades futuras.

Ações pedagógicas como as desenvolvidas pelo CERHCB tendem a levar em consideração a diversidade social e cultural dos alunos. Com o intuito de promover a aprendizagem, essas ações possibilitaram um índice maior de permanência e continuidade do processo de escolarização dos discentes, como é possível verificar nos dados apresentados no capítulo 1, sessão 1.2.2, gráfico 6, p.51. Este aspecto é ressaltado quando leva-se em consideração o público atendido pelo CERHCB, alunos com um histórico de abandono e repetência escolar.

Segundo relatos dos alunos, o posicionamento dos professores do CERHCB fez diferença para estimular sua permanência e sucesso escolar. De acordo com os alunos entrevistados, a percepção era a de que os professores não desistiram deles, estavam atentos e dispostos a ajudar, e isso contribuía para a melhora de seu desempenho escolar. Isso pode ser verificado no relato da ex-aluna E. quando questionada se percebia melhora no seu desempenho escolar estudando no CERHCB.

Melhorou, sabe por que? Porque os professores não deixavam a gente... O professor via, o professor sabe quem quer e quem não quer. E tipo assim, quem queria mesmo, eles ficavam do lado, ajudavam, falava pra gente não desistir... Ajudavam bastante... [...] (Trecho da entrevista concedida pela ex-aluna E. em 10/12/2013).

Antes de participarem do projeto, alguns alunos relataram que frequentavam a escola sem perceber sua verdadeira importância, muitas vezes por obrigação. No entanto, o posicionamento e a prática pedagógica desenvolvidos no CERHCB colaboraram para que os alunos modificassem seu modo de enxergar esse espaço. O relato do ex-aluno G. demonstra como o trabalho desenvolvido na escola contribuiu para essa mudança na sua ótica:

Quando o diretor e o professor dão atenção, mostram que tão lá na escola pra te ajudar no que você precisar, a gente fica até animado pra ir pra escola. Quando é assim, até a matéria ruim fica boa! (risos). Quando a escola tem também, igual aqui, sala de leitura, de informática, teatro, fica mais interessante também! Chama mais as pessoas pra escola! As aulas com slides no datashow são mais legais, os professores colocam mais imagens, passam vídeo, é melhor pra entender do que o livro! [...] (Trecho da entrevista concedida pelo ex-aluno G. em 10/12/2013).

Muitos alunos não estabelecem com a escola um vínculo, não se reconhecem nesse espaço e não vêem sentido em continuar frequentando as aulas. Para despertar a atenção desses alunos e mantê-los na escola, é preciso mais do que um programa de conteúdos interessante e criativo. É preciso também que a escola possa compreender e acolher o aluno, mostrar que nesse espaço ele encontrará um caminho com novas possibilidades, presentes e futuras.

Para que essa integração ao ambiente escolar aconteça, é desejável que ações pedagógicas que tenham como alicerce o cuidado e acolhimento sejam difundidas. No entanto, para que isso possa ser desenvolvido, o gestor e/ou professor precisam estar atentos e sensíveis às necessidades dos alunos.

Assim, tão importante quanto a aprendizagem dos conteúdos programáticos são as relações de convivência e acolhimento que se estabelecem no espaço escolar. Essas relações possibilitam firmar os laços de confiança e compromisso entre escola e aluno, e posteriormente, facilitam o processo de ensino e aprendizagem. É ainda desejável que todo esse processo seja estimulado de maneira que, a médio prazo, os alunos procurem

esse apoio na instituição de forma voluntária, sem pressão pra que isso ocorra. Essa não obrigatoriedade pode fazer a diferença no processo de ensino e aprendizagem, e possibilitar o acolhimento de mais alunos.

2.2.2 - O sentimento de pertencimento à escola e o protagonismo juvenil

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional de 1996 (LDB 9394/96) estabeleceu a abertura da gestão escolar abrangendo a participação de alunos. Além disso, o protagonismo juvenil foi destacado nas Diretrizes Curriculares Nacionais para o Ensino Médio (DCNEM¹³) de 1998 como um dos eixos fundamentais. Dentro desta perspectiva, é possível considerar que essa participação é um dos fatores que podem contribuir para a aprendizagem.

De acordo com Costa, “o protagonismo juvenil apresenta-se como método educativo, supondo uma concepção de educação como aprendizagem e desenvolvimento de habilidades” (COSTA, 2000 *apud* SOUZA, 2006, p. 163). Esse protagonismo que o CERHCB pretendeu fortalecer pode ser percebido como uma proposta onde o aluno era estimulado a desenvolver suas habilidades e, ao mesmo tempo, ampliar os conceitos de cidadania, autonomia, respeito mútuo, tolerância, dentre outros valores.

Essa participação ativa às atividades curriculares traz um sentimento de pertencimento à escola, e pode favorecer o desenvolvimento do senso de responsabilidade que auxilia na resolução de problemas vividos dentro e fora do ambiente escolar. O protagonismo juvenil compreende o estímulo a diversos fatores como a responsabilidade, a criatividade, a participação, o conhecimento e ainda a cidadania.

Costa *apud* SILVA e ASINELLI-LUZ afirma que:

O termo Protagonismo Juvenil, enquanto modalidade de ação educativa, é a criação de espaços e condições capazes de possibilitar aos jovens envolverem-se em atividades direcionadas à solução de problemas reais, atuando como fonte de iniciativa, liberdade e compromisso. [...] O cerne do protagonismo portanto, é a participação ativa e construtiva do jovem na vida da escola, da comunidade ou da sociedade mais ampla (COSTA, 2001 *apud* SILVA & ASINELLI-LUZ, 2009, p.3).

¹³ BRASIL. Ministério da Educação e Cultura. Diretrizes Curriculares Nacionais para o Ensino Médio. Brasília: CNE, 1998.

Muitos estudos tratam do protagonismo juvenil como importante forma de participação em atividades que vão além dos limites da escola. Autores como Gandolfo (2005) e Iulianelli (2003), citados por Silva e Asinelli-Luz (2009), destacam que esse protagonismo juvenil acontece a partir dos interesses dos próprios jovens, num “modelo político-pedagógico de ações juvenis coletivas e participantes, onde se constroem a autonomia dos envolvidos e a coletividade com a ação” (SILVA & ASINELLI-LUZ, 2009, p.4).

A escola deve oferecer subsídios para o desenvolvimento dessa autonomia, pois o aluno que se percebe como parte integrante e consegue atuar de forma ativa dentro da escola pode conquistar mais confiança e desenvolver seu senso crítico e de responsabilidade. Segundo Freire *apud* Silva e Asinelli-Luz, “o respeito à autonomia e à dignidade de cada um é um imperativo ético e não um favor que podemos ou não conceder aos outros” (2009, p.4). Ainda dentro desta afirmação de Freire, é possível perceber que a escola é importante para colaborar na construção da cidadania e não ter seu papel restrito somente ao ensino de conteúdos.

É desejável que a escola seja um referencial no que tange essa aceitação da autonomia e dignidade humana, destacados por Freire, oferecendo como base pedagógica o processo de aprendizagem para a transformação social. Respeitar e entender a realidade do aluno deve ser a base da política de pertencimento e protagonismo juvenil. As formas como os jovens pensam e agem representam como esses sujeitos percebem seu meio. A partir do momento em que a escola toma conhecimento desta realidade do aluno e o faz parte integrante do ambiente escolar, ela permite que esse aluno desenvolva habilidades que irão refletir em sua vida pessoal (SILVA & ASINELLI-LUZ, 2009, p.4).

Costa (2000) aponta que

o protagonismo juvenil é uma forma de reconhecer que a participação dos adolescentes pode gerar mudanças decisivas na realidade social, ambiental, cultural e política em que estão inseridos [...] Assim, o protagonismo juvenil, tanto quanto um direito, é um dever dos adolescentes (COSTA, 2000 *apud* SILVA & ASINELLI-LUZ, 2009, p.4).

O autor afirma ainda que a liberdade e a solidariedade são valores importantes para o desenvolvimento do protagonismo juvenil, e que estes valores fazem parte da concepção de educação proposta na LDB 9394/96, devendo ser praticados por todos que atuam nas áreas ligadas à educação e formação dos jovens.

Nas entrevistas realizadas foi possível perceber essa vontade de conhecer e compreender a realidade desses jovens, a fim de modificá-las. Segundo relato do Gestor Escolar, a escola tentava estreitar o vínculo do aluno com o ambiente escolar. Fazer com que eles se sentissem parte integrante e fundamental da escola era indispensável para a frequência e permanência desse discente no espaço escolar. Para que isso acontecesse, atividades foram propostas e desenvolvidas na escola, como o painel instalado na entrada da escola no início das aulas, conforme citado no capítulo anterior (p.36). Essa proposta do painel resgata essa ideia de pertencimento, com o intuito de aproximar o aluno do ambiente escolar.

Os alunos se sentiam parte ativa da escola, e reconheciam aquele espaço como um lugar familiar. Ao ser questionada se o projeto mudou a integração, a convivência interna, a participação e o seu envolvimento nas atividades escolares, a ex-aluna E. afirmou que sim:

Ah, isso mudou bastante! Porque aqui no colégio, tudo que eles faziam o aluno tinha que participar. Não era só o professor. Tem colégio que é só o professor, aqui não. Se tivesse alguma coisa, a gente que ajudava a montar, ajudava a desmontar, a gente fazia também, participava. Os alunos participavam mais que os professores das coisas que tinham aqui no colégio, e isso era bem bacana. A gente tinha responsabilidade pra fazer as coisas acontecerem e isso é bom! Aí acaba que a gente se sente em casa... [...] (Trecho da entrevista concedida pela ex-aluna E. em 10/12/2013).

A afirmação da ex-aluna promove a reflexão do quão importante é estimular o pertencimento e o protagonismo juvenil. Esse envolvimento nas atividades escolares, mesmo que em pequenas atividades, pode colaborar para o desenvolvimento da autonomia do jovem, favorecendo seu

amadurecimento nos processos de tomada de decisão e solução de problemas em sua vida pessoal (SILVA & ASINELLI-LUZ, 2009, p.5).

Costa (2000) afirma, ainda, que “o termo protagonismo juvenil, em seu sentido atual, indica o ator principal, ou seja, o agente de uma ação, seja ele um jovem ou um adulto, um ente da sociedade civil ou do estado, uma pessoa, um grupo, uma instituição ou um movimento social” (COSTA, 2000 *apud*, SILVA & ASINELLI-LUZ, 2009, p.5). O aluno se reconhecer como agente de seu desenvolvimento escolar pode favorecer o processo de ensino e aprendizagem. Fomentar a reflexão sobre a importância de permanecer na escola e desenvolver as habilidades e competências que a educação formal pretende é fundamental para que ele se empodere e tenha motivação para buscar novas oportunidades.

Na entrevista com uma professora que atuou com alunos no CERHCB e, posteriormente, com alguns alunos egressos dessa escola no EM, M. relatou perceber diferenças de atitude quando comparou a postura desses alunos no Ensino Fundamental e no Ensino Médio.

Com certeza, tem muita diferença. No Herval, eles chegaram muito sem limites e o processo de amadurecimento foi acontecendo, mas de forma lenta. Quando eles entraram no Ensino Médio, o ritmo da escola era outro, a cobrança era outra, então era assim: ou amadurece, ou amadurece! E por incrível que pareça, muitos deles conseguiram se adaptar. Não digo tanto no conteúdo, pois a defasagem deles era grande, normalmente eles apresentavam dificuldades e precisavam se dedicar mais para terem sucesso. Mas na socialização, na maneira de se comportar, na maneira de agir, eles acabaram se integrando com o todo da escola. [...] (Trecho da entrevista concedida à autora pela professora M. em 18/12/2013).

É possível inferir que esse estímulo à participação pode ter contribuído para que alguns alunos reconhecessem a importância da escola, fazendo com que se mantivessem vinculados à uma instituição de ensino e continuassem seus estudos, o que é um fator de grande importância para o seu pleno desenvolvimento intelectual, cultural e social.

2.2.3 – A corresponsabilização e o estímulo à participação do aluno

A corresponsabilização e participação do aluno têm sido consideradas como fatores importantes para o desenvolvimento do processo de escolarização dos jovens. Essa participação está diretamente relacionada a tomada de decisões que influenciam tanto no ambiente escolar como fora dele.

De acordo com Silva (2002), o aluno deve “[...] se sentir parte, fazer parte, co-participar e se comprometer, não só com as problemáticas relativas às crises educacionais, mas com os novos direcionamentos e alterações pela qual vem passando a escola” (2002, p.94). Ou seja, essa participação pode ocorrer em vários níveis, desde a simples participação na organização de uma sala de aula até na tomada de decisões dentro do processo da gestão escolar.

Os alunos são os sujeitos principais da escola, são eles os beneficiários que mantêm a estrutura escolar e sem eles não há processo educacional. Os alunos são citados por Silva (2002) como “membros flutuantes”, mas que são peças fundamentais para a comunidade escolar - independente de qual período permaneçam na escola, é para eles que a escola foi criada, eles são a razão da existência da escola. Os alunos devem, portanto, participar ativamente de todas as atividades escolares e, para facilitar essa aproximação, é importante que a escola represente um pouco do universo de seus alunos.

Silva (2002) salienta que:

a participação do aluno é um processo que não deve ser meramente conduzido para o ensino-aprendizagem, mas na luta constante de construção do pensamento crítico e politizado desses protagonistas, que servirão nas mais variadas instâncias da sociedade mais ampla (2002, p.132).

A participação e a corresponsabilização devem ser estimuladas visando tanto o crescimento escolar do aluno, quanto o seu desenvolvimento como cidadão.

No trabalho desenvolvido no CERHCB é possível identificar valores que vão além da apreensão de conteúdos formais: o projeto tem como base a valorização da educação e do conhecimento, pretende desenvolver no aluno

maior autonomia, responsabilidade e respeito pelo espaço escolar e pelo meio que o cerca. Além desses fatores, o processo de corresponsabilização pode favorecer o desenvolvimento de uma relação de confiança entre a escola e os alunos, na qual os envolvidos tendem a ser mais comprometidos com o processo escolar e mais atentos à necessidade de uma educação continuada.

A corresponsabilização e a responsabilização são processos que se efetivam gradativamente no espaço escolar, e de forma contínua e interligada: à medida que um compartilha a responsabilidade, o outro se responsabiliza, comprometendo-se com a causa e/ou com a ação. É uma via de mão dupla, e precisa ser exercitada e praticada, de forma a se tornar orgânica na instituição.

Apesar das regras de conduta e hierarquias existentes dentro do modelo escolar, a participação do aluno pode acontecer até mesmo na fixação de algumas normas. Silva (2002) destaca a promulgação do Estatuto da Criança e do Adolescente em 1990 como “um grande avanço na maneira de como a sociedade encara o direito da criança e do adolescente à participação, inclusive na escola” (2002, p.134).

Para que o aluno possa participar dos processos de tomada de decisões na escola, é importante que haja uma descentralização do poder. Assim, a responsabilidade se divide entre representantes de vários segmentos da escola, inclusive os alunos. É importante que o gestor delegue, em alguma medida, poderes e responsabilidades para o corpo discente, o que pode proporcionar a esses jovens maior autonomia e comprometimento em várias instâncias, inclusive com seu processo de escolarização.

É importante despertar nos alunos a percepção de sua responsabilidade social, e esse processo pode ser potencializado sob a perspectiva do espaço escolar. A manifestação do compromisso e responsabilidade do aluno para o bom funcionamento da instituição escolar, que é um bem comum, é um aprendizado que pode se estender para sua vida em sociedade.

No CERHCB foram desenvolvidas ações buscando estimular a corresponsabilização e participação dos alunos, e isso pôde ser confirmado pela fala da ex-aluna V., quando relatou que “[...] a gente participava bastante, tinha sempre coisa que a gente que tinha que fazer aqui na escola. E aí a gente vai sentindo mais liberdade, e vai tendo mais compromisso com o

estudo, com a escola, com tudo, né?!... [...]” (Trecho da entrevista concedida pela ex-aluna V. em 10/12/2013).

Como parte desse processo de corresponsabilização e estímulo à participação do aluno, o diálogo foi um fator importante para essa integração. Essa aproximação aconteceu de forma sutil para que, em conjunto, a escola tentasse atender às reais necessidades dos alunos. Silva (2002) afirma que “isso é ver o outro tal qual ele mesmo se vê” (2002, p.136).

Cada ação de corresponsabilização pode colaborar para o amadurecimento do discente e o mantém mais atento às oportunidades e suas escolhas. Nesse contexto, frequentar a escola pode ser visto também como um fator que tende a contribuir para que o aluno construa um futuro mais autônomo e responsável.

Dentro dessa perspectiva coparticipativa, o professor desempenha o papel de mediador em sala de aula, e para garantir a participação do aluno é importante que ele esteja integrado às propostas pedagógicas da escola. Tanto os docentes quanto o grupo gestor devem estar atentos a essa participação, estimulando esse desejo e acompanhando essas ações dos alunos. Os gestores devem estar alertas às necessidades dos discentes, suas vivências devem ser consideradas e confrontadas com as regras a serem seguidas dentro da escola. O CERHCB propôs isso quando instituiu as comissões de alunos.

A principal ação da gente aqui nos anos de 2010 e 2011 foi a criação das comissões de alunos. A gente criou cinco comissões: comissão de esporte, cultura, divulgação, alimentação e saúde e, informática. E eram comissões com um representante de cada turma, que cuidavam dessas questões. Isso foi muito importante pra gente, até porque isso aumentou a participação dos alunos, a representação de sala, eles que faziam a chamada... isso tudo foi dando sentido de pertencimento a eles. [...] (Trecho da entrevista concedida pelo Gestor Escolar G. em 18/12/2013).

Chamar os alunos a participar das ações da escola, compartilhar responsabilidades, criar espaços de discussão e fomentar a reflexão sobre o

papel do sujeito na sociedade e no mundo são iniciativas que podem colaborar para a responsabilização e para o amadurecimento do aluno. Esse posicionamento da instituição tende a fortalecer o comprometimento do discente com a escola e com seu processo de escolarização.

2.2.4 – A relação professor- aluno

A relação professor-aluno tem se apresentado como fator importante para o processo de ensino e aprendizagem. De acordo com Salvador (1994) *apud* Jardimilino, Amaral e Lima (2010), “muito recentemente os pesquisadores estão tomando consciência da importância de se conhecer em maior profundidade essa relação e seus impactos no processo de aprendizagem” (2010, p.105). Os autores apontam que é um grande desafio para um pesquisador investigar e “compreender melhor quais os fatores que favorecem ou dificultam o processo de aprendizagem” (2010, p.105).

As influências externas podem ser fatores que interferem no ambiente escolar e na aprendizagem: as dificuldades de acesso, financeiras e até mesmo a violência. Além disso, o professor encontra grandes desafios ao adentrar em uma sala de aula com perfis tão diferentes de alunos.

Os encontros em sala de aula estabelecem relações que vão muito além da simples transmissão de conteúdos: há nesses encontros, segundo Jardimilino, Amaral e Lima, “pessoas que estabelecem entre si processos de comunicação, de negociação, de trocas e de influências mútuas” (2010, p.105).

Numa abordagem tradicional do ensino, o professor é o único agente da sala de aula, cabendo ao aluno o papel apenas de receptor dos conhecimentos. Jardimilino, Amaral e Lima (2010) ressaltam que, para que o aluno se aproprie do processo de aprendizagem,

cabe ao professor a tarefa de envidar esforços no sentido de maximizar as investidas do aluno na apreensão do conhecimento, já que ele se dará por meio do resultado direto da experiência. Diante do reforço do professor, há maior probabilidade de uma resposta favorável do aluno em busca do aprendizado (2010, p.106).

Assim, o professor deve ser um estimulador da aprendizagem, e tentar despertar no aluno a busca pelo conhecimento. Os professores do CERHCB, conforme já citado anteriormente, se mostravam atentos às necessidades dos alunos e promoveram ações para estreitar essa relação, a fim de estimular a permanência dos discentes na escola e favorecer o processo de ensino e aprendizagem.

Jardilino, Amaral e Lima (2010) afirmam, ao citar Rios (2001), que:

o professor deve ser alguém que, com experiência profissional na área, acumula saberes técnicos e sabe transmiti-los. [...] Isso significa que o professor deve saber dar significado ao que está sendo estudado, para que o aluno saiba construir seu próprio cabedal de conhecimentos [...] (2010, p.108).

Dentro das propostas curriculares, os professores do CERHCB desenvolviam seu trabalho tentando aproximá-lo da realidade do aluno. A professora M., que atuou com boa parte dos alunos no CERHCB e, posteriormente, atuou com alguns alunos egressos no EM, relatou sobre suas estratégias para desenvolver em sala de aula a valorização do processo de escolarização e promover um refinamento do olhar desses jovens para o mundo.

O trabalho no Herval não segue um planejamento enrijecido, ele é mais de acordo com o aluno. Depende do dia, depende da hora, do 'querer fazer' deles, da vontade deles. [...] Na minha matéria dá pra puxar muito as questões de vivência de mundo, e esse tipo de trabalho se ajusta bem a eles nesta etapa. [...] (Trecho da entrevista concedida pela professora M. em 18/12/2013).

Aproximar-se da realidade do aluno é importante para a aprendizagem e, de acordo com as entrevistas, os alunos percebem essa diferença no trabalho do professor. Utilizar diferentes materiais pedagógicos e propor atividades diferenciadas são fatores que podem contribuir para que o aluno

tenha uma percepção diferente sobre a escola e amplie seu vínculo com a instituição e seus sujeitos.

De acordo com os alunos egressos entrevistados, o apoio e a atenção dos professores foram importantes para que os discentes voltassem para a escola à procura de ajuda, ou simplesmente para conversar e pedir uma orientação. Os três alunos entrevistados relataram como era importante essa aproximação com os professores e como estes professores tornaram-se referência em suas vidas:

Os professores aqui conversavam muito com a gente! “-O que você vai querer pra sua vida? Vai querer ficar brincando? Ou vai querer ter um trabalho fixo, ganhando um dinheiro, e tal...” [...] (Trecho da entrevista concedida pelo ex-aluno G. em 10/12/2013).

Os professores falavam muito com a gente que a gente não podia parar de estudar, que com estudo já tá difícil, imagina sem... e aí a gente vai vendo que é isso mesmo, que a gente tem que correr atrás, e vê que tem que levar a sério pra conseguir alguma coisa na vida... [...] (Trecho da entrevista concedida pela ex-aluna E. em 10/12/2013).

Os professores falavam que a gente podia assustar no primeiro ano, que não estava acostumado, mas pra gente não parar, não desistir, que rapidinho a gente pegava o ritmo... [...] (Trecho da entrevista concedida pela ex-aluna V. em 10/12/2013).

Os gestores também estavam atentos a essa relação e buscavam maneiras de se aproximarem dos alunos. O intuito maior era de desempenhar o papel de mediador e fornecer subsídios para a construção do conhecimento. Dentro dessa perspectiva, podemos citar a visão do Gestor Escolar sobre essa relação.

Então a gente queria muito conhecer a história de cada menino, sabe? Assim, quando o menino apresentava um comportamento mais agressivo, a gente tinha muita briga aqui

no início, os meninos brigavam muito, então aqueles que estavam sempre recorrentes na briga, a gente procurava entender. Não é punir o menino porque ele está brigando, é você fazer a pergunta: -“O que leva esse menino a brigar na escola?” Aquele menino que não quer entrar na sala de aula, não é punir porque ele ta fora de sala, é chamar o menino e entender o que leva esse menino a não querer entrar em sala de aula. Isso sempre foi uma questão colocada pra gente. Não vamos questionar o comportamento dele, vamos procurar entender porque ele tem esse comportamento. [...] (Trecho da entrevista concedida pelo Gestor Escolar G. em 18/12/2013).

É possível perceber que havia um empenho da equipe para favorecer a permanência e aprendizagem dos alunos. A relação estabelecida entre gestores, professores e alunos, em alguma medida, pode ter facilitado esse processo. Alguns alunos criaram vínculos com os gestores e professores, e mais que isso, criaram vínculos com a escola, percebendo a importância do processo educacional em suas vidas.

2.3 – O reforço escolar como ação para favorecer a permanência do aluno no 1º ano do Ensino Médio

Conforme já citado anteriormente, a reprovação e o abandono no 1º ano do Ensino Médio se apresentam como grandes problemas nas escolas. Portanto, é importante que sejam desenvolvidas ações capazes de minimizar esse quadro. Disponibilizar ferramentas para garantir a permanência do aluno no Ensino Médio é um desafio que deve ser enfrentado. Dar continuidade aos estudos é indispensável para que este indivíduo desenvolva as habilidades e competências requeridas pelo mundo contemporâneo, gerando maiores oportunidades profissionais e colaborando para seu progresso intelectual.

Silva, Costa e Gomes (2012) citam Barros e Mendonça (1997), que afirmam que:

Além do ganho salarial, o investimento em capital humano influencia o planejamento familiar, resultando em menores

taxas de fecundidade, além de elevar a conscientização sobre os cuidados com a saúde, especialmente das crianças, gerando redução da taxa de mortalidade e ampliação da expectativa de vida (2012, p.138).

Apesar de ser reconhecido pela sociedade que a formação educacional é importante para o futuro de todo indivíduo, ofertar uma educação pública de qualidade ainda é um desafio em nosso país. Os fatores que influenciam nessa questão são muitos e, nesse processo, manter esses alunos interessados e frequentes à escola é uma tarefa difícil.

De acordo com a Constituição Federal de 1988, todos têm direito ao acesso e à permanência na escola. No entanto, nem sempre isso pode ser verificado na prática. Conforme já destacado no capítulo 1, dados publicados pelo IBGE em 2010 mostram que apenas 51% dos jovens de 19 anos haviam concluído o Ensino Médio em 2011 (p. 20).

No CERHCB, diversas ações foram promovidas visando à permanência do aluno na escola, entre elas as que se baseavam no acolhimento ao aluno, estímulo à corresponsabilização e à participação, o protagonismo juvenil, entre outras. Tais ações podem ter, em alguma medida, influenciado na modificação do posicionamento dos alunos em relação à escola, à sociedade, aos relacionamentos pessoais e ao seu próprio processo de escolarização.

Para estimular a permanência do aluno no espaço escolar, é preciso que a escola acredite no potencial desse aluno. É importante trabalhar o coletivo, mas sem perder de vista as especificidades desse aluno, reconhecendo sua individualidade, suas potencialidades, sua criatividade e habilidades. Para isso, é preciso que a escola busque conhecer esse discente e sua história; é preciso que a escola esteja disposta a ouvir e tente se aproximar da realidade desse aluno, estimulando-o até que descubra motivação em si mesmo para dar continuidade à sua trajetória estudantil e, posteriormente, profissional.

Relacionar os conhecimentos formais com a realidade do aluno pode ser uma boa estratégia didática para promover a aproximação entre o aluno e a escola. Na entrevista, a professora M. exemplifica essa questão na sua prática. No seu trabalho no Ensino Médio, por exemplo, quando aborda o tema da mídia, a professora estimula a reflexão dos discentes sobre consumismo,

escolhas presentes e futuras e, relações de causa e efeito.

Eu procuro, dentro da minha matéria, abordar temas que eles possam refletir sobre a importância do estudo, da continuidade do estudo, do quanto é importante eles permanecerem no EM e irem além! Por exemplo, quando eu trabalho a questão da mídia, da influência da mídia, eu procuro conscientizá-los melhor. Fazer com que eles percebam o quanto a mídia influencia, o quanto a questão do imediatismo e do consumismo é estimulada... e assim, eles mesmos tirarem suas conclusões sobre essas questões, e a importância do estudo nisso tudo. Porque sem estudo não se chega a lugar nenhum. Esses trabalhos dão muito retorno. [...] (Trecho da entrevista concedida pela professora M. em 18/12/2013).

Outra ação que pode favorecer a adaptação e permanência do aluno no Ensino Médio é o reforço escolar. Alguns estudos¹⁴ apontam que a permanência dos alunos no Ensino Médio está diretamente associada ao seu desempenho escolar. Assim, parte do abandono escolar se dá pela dificuldade encontrada pelos alunos em acompanhar com sucesso os conteúdos, especialmente no 1º ano do Ensino Médio. Com o reforço escolar o aluno passa a ter mais condições de permanecer na escola e acompanhar a evolução dos conteúdos.

Como exemplo de reconhecimento da importância dessa ação, é possível citar a política da Secretaria de Estado de Educação do Rio de Janeiro, que implantou em parceria com a Fundação Cecierj, o Projeto Reforço Escolar. Esse projeto oferece Letramento em Leitura e Escrita e Letramento em Matemática para os alunos do 9º ano do Ensino Fundamental, de todos os anos do Ensino Médio Regular, e para as turmas do 1º e 2º anos do Curso

¹⁴ A pesquisa “Determinantes do Abandono do Ensino Médio pelos Jovens do Estado de Minas Gerais”, desenvolvida pelo CAEd (Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação) em 2010, e coordenada por Tufi Machado Soares, tem como objetivo apontar quais os fatores que levam o aluno a abandonar os estudos, impedindo sua conclusão do Ensino Médio. Este estudo foi desenvolvido nas escolas públicas do Estado de Minas Gerais e evidenciou a importância de desenvolver políticas que visem reduzir o índice de reprovação, já que, de acordo com o estudo, esse fator se apresenta como um dos principais motivadores do abandono escolar. Na análise dos fatores de influência para o abandono dos estudos, Soares aponta que “o aluno precisa sentir que está aprendendo e que esse aprendizado lhe trará retorno” (SOARES, 2010, p.64). Para aprofundar sobre esse assunto é necessário observar os dados coletados e discutidos na pesquisa em questão.

Normal. Para o ano de 2014, a Secretaria de Estado de Educação do Rio de Janeiro programou o atendimento para aproximadamente 800 escolas, e esse projeto poderá auxiliar os alunos a vencerem os obstáculos presentes em sua aprendizagem, ampliando ainda mais seus conhecimentos. Essa iniciativa é relevante e pode ser implementada por outros estados.

No CERHCB, a iniciativa do reforço escolar, desenvolvido de forma voluntária e não institucionalizada, visou fornecer apoio aos ex-alunos para que continuassem no EM e fossem estimulados, cada vez mais, a ampliar seus conhecimentos. Trata-se de uma proposta, até então, não regulamentada, mas que mesmo sendo informal, vem sendo aplicada e tem surtido efeitos positivos. Isso pode ser comprovado ao encontrarmos relatos dos alunos que expressam os motivos pelos quais buscaram esse apoio na escola.

Aqui no Herval, se você chegar aqui agora e falar: “- Ô professor, tô precisando disso e disso...” Eles falam: “- Aqui, amanhã você pode vir aqui que eu te ensino isso...” Aqui eles tem boa vontade de te ensinar. Você tá no primeiro ano, mas se você tiver dúvida em Matemática, você pode vir aqui que eles ensinam e tal... [...] (Trecho da entrevista concedida pelo ex-aluno G. em 10/12/2013).

Tive muito problema com nota, direto! Cansei de vir aqui pedir socorro... [...] Se não fosse o reforço daqui, eu particularmente nem tinha passado de ano!... Não tinha passado, porque tava muito puxado lá... [...] (Trecho da entrevista concedida pela ex-aluna E. em 10/12/2013).

É possível perceber nos relatos a importância dessa iniciativa da escola e dos professores para favorecer a permanência e o sucesso escolar desses alunos que foram beneficiados com as aulas de reforço. O reforço escolar não é uma garantia da permanência do aluno no Ensino Médio, mas pode colaborar para que isso aconteça.

Sobre as dificuldades de adaptação ao Ensino Médio, a aluna V. afirma que:

Foi bem difícil conseguir acompanhar as matérias, principalmente no início. Porque eu não sabia, aí eles falavam: “-Mas a gente já viu isso lá na 6ª série.” E a gente não tinha visto, aí foi puxado pra caramba! Porque muita gente já sabia, e a gente não sabia, aí foi mais um susto assim, que a gente levou... [...] (Trecho da entrevista concedida pela ex-aluna V. em 10/12/2013).

As atividades de reforço escolar, para serem bem sucedidas, precisam fazer parte dos interesses dos alunos. Para potencializar esse sucesso, é conveniente que, além de despertar para a necessidade de aprender o conhecimento formal, o aluno consiga conectar esses saberes com sua realidade, para que seja dado sentido ao que está sendo aprendido.

É possível dizer que, com ações bem formuladas e bem desenvolvidas, a escola tem maiores possibilidades de estimular no aluno um maior comprometimento com as atividades escolares, diminuindo assim as chances de abandono e evasão escolar.

Em 1988, a Constituição Federal do Brasil apresentou a educação como um direito social. A declaração do direito à educação¹⁵ consta no artigo 6º e, a partir dele, entende-se que todo brasileiro tem garantido o acesso à educação. Porém, garantir o acesso não necessariamente garante a aprendizagem. Assim, é importante pensar no papel da escola e nas ações que podem ser desenvolvidas por ela com a finalidade de tentar promover a aprendizagem dos seus alunos. Nesse contexto, o reforço escolar pode ser entendido como uma tentativa de efetivar o direito de aprender do discente.

Segundo Iwasaki, “faz-se necessário romper com a realidade de reprodução das desigualdades no interior da escola e com a tendência homogeneizante com que os professores conduzem suas práticas pedagógicas e encaram seus alunos” (2013, p.112).

Os alunos que participam do reforço escolar tendem a apresentar avanços em sua aprendizagem, já que possuem uma atenção diferenciada em relação às suas dificuldades. O reforço escolar deve ser incentivado, pois visa proporcionar aos alunos mais igualdade nas oportunidades de aprender.

¹⁵ “São direitos sociais a educação, [...] na forma desta Constituição” (BRASIL, 1988).

2.3.1- O acompanhamento dos alunos em sua transição do Ensino Fundamental para o Ensino Médio

A transição do Ensino Fundamental para o Ensino Médio, em boa parte das ocasiões, se apresenta como uma mudança turbulenta na perspectiva dos alunos. É possível perceber pelos relatos de alguns ex-alunos do CERHCB que essas dificuldades podem ser sentidas de maneiras mais profundas, para além da visão do professor. Nas entrevistas, é possível inferir que houve um sentimento de incapacidade desses alunos para aprender novos conteúdos no EM, além de sofrerem uma crise de pertencimento: por terem mudado de instituição, os alunos não se reconheciam como parte integrante da nova escola.

O Ensino Médio concentra alunos numa faixa etária em que, geralmente, boa parte dos jovens faz suas escolhas profissionais e começa a desenvolver maior responsabilidade pessoal e financeira. Ainda nessa perspectiva, é necessário compreender quais fatores podem levar o aluno a abandonar os estudos após o término do Ensino Fundamental.

A pesquisa “Determinantes do Abandono do Ensino Médio pelos Jovens do Estado de Minas Gerais”, coordenada por Soares (2010), apresenta alguns desses fatores. É possível destacar, entre eles, a dificuldade de adaptação ao conteúdo do EM. A divisão do conteúdo em um maior número de disciplinas também causa um impacto no aluno, que passa a ter um número maior de professores e de conteúdo num tempo relativamente mais curto. São mais disciplinas na mesma ‘carga horária’ de antes.

Ainda segundo Soares (2010), o número de alunos que desiste dos estudos devido à necessidade de trabalhar é outro fator que precisa ser considerado. É importante destacar também que, frequentemente, os alunos abandonam a escola porque não tiveram um bom desempenho e não acreditam que o processo de escolarização possa levá-los a conquistar melhores oportunidades no futuro. Nesse sentido, vê-se a necessidade de dar maior atenção ao aluno do 9º ano do Ensino Fundamental e aos alunos egressos deste ano no Ensino Médio, para que diminuam suas dificuldades de aprendizagem e permaneçam na escola para a conclusão desta etapa.

Sendo a escola de Ensino Fundamental uma instituição que, através de

sua prática, tem maiores possibilidades de estreitar os vínculos com o aluno e se tornar referência para ele, há a possibilidade de desenvolver o projeto de reforço escolar com mais sucesso. Outro fator que facilita esse desenvolvimento é que, geralmente, a escola de EF se localiza no bairro ou próximo à residência do aluno. Essa proximidade é um fator que contribui para a adesão dos alunos à proposta.

A partir da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional de 1996 (LDB 9394/96) surgiu o conceito de Ensino Fundamental, que tem como objetivo oferecer uma formação para a cidadania, garantindo ao aluno:

o desenvolvimento da capacidade de aprender, tendo como meios básicos o pleno domínio da leitura, da escrita e do cálculo; a compreensão do ambiente natural e social, do sistema político, da tecnologia, das artes e dos valores em que se fundamenta a sociedade; desenvolvimento da capacidade de aprendizagem, tendo em vista a aquisição de conhecimentos e habilidades e a formação de atitudes e valores; fortalecimento dos vínculos de família, dos laços de solidariedade humana e tolerância recíproca em que se assenta a vida social (MENEZES & SANTOS, 2002, s/p).

Assim, para facilitar a transição do EF para o EM, a escola pode desenvolver ações para os alunos egressos que, após sua saída da escola para o EM, vão lidar com outra realidade. Na nova escola de EM eles não serão alunos já conhecidos, a escola tem outra postura em relação aos seus alunos: é exigido do aluno mais autonomia e iniciativa para deslanchar seu processo educacional, o que inicialmente pode representar um impacto para esse discente. O aluno G. relatou sua percepção nessa transição quando questionado sobre as dificuldades que encontrou no ingresso no EM:

Pra mim, foram as matérias, o conteúdo mesmo. Muita coisa que eu não consegui ver aqui, que eu comecei a ver lá e não tava preparado... foi um choque isso aí. Porque quando você acostuma na escola desde pequeno, você já sabe o ritmo da escola. Eu estudava lá no meu bairro, aí eu vim pra cá, foi totalmente diferente. Aí, no início, você não tem como pegar

mais ou menos, porque aqui é rápido, foi rápido, mas depois deu pra pegar muita coisa, e aí consegui levar um pouco, mas não tudo! E lá no Ensino Médio mudou tudo de novo, e muito mais puxado, muita matéria nova, Física, Química... foi bem difícil... (Trecho da entrevista concedida pelo ex-aluno G. em 10/12/2013).

Assim, essas ações de reforço/acompanhamento escolar, desenvolvidas pela escola de EF, podem minimizar as dificuldades encontradas pelo aluno no EM, incentivando sua permanência nessa etapa da sua escolarização. O CERHCB procurou manter-se atento às necessidades dos alunos, almejando a correção de fluxo do EF, o desenvolvimento cultural e social dos discentes e o incentivo ao seu engajamento no EM.

A escola percebeu que o reforço escolar, oferecido para os alunos egressos matriculados no EM, era uma maneira de colaborar, incentivar e facilitar a transição do Ensino Fundamental para o Ensino Médio. As relações entre esses alunos e a escola foram fatores que, segundo as entrevistas, possibilitaram o desenvolvimento dessa prática. Os profissionais do CERHCB mobilizaram-se, então, para promover essa ação.

O CERHCB elaborou seu Projeto Político Pedagógico num processo coletivo, que reuniu gestão escolar e corpo docente, a fim de criar normas em relação ao que seria permitido e quais princípios norteariam o trabalho da instituição. Assim, ações foram desenvolvidas com o intuito de favorecer a permanência dos alunos no Ensino Fundamental. A escola se mostrou atenta, ainda, aos alunos egressos. Para eles prestou assistência oferecendo aulas de reforço e o apoio necessário para darem continuidade ao EM. O acolhimento, mesmo após conclusão do EF e da saída para outras escolas, foi de extrema importância. Os alunos, mesmo em outras escolas, procuravam pelos professores do CERHCB para conversar e receber aulas de reforços. Tudo começou com conversas informais que naturalmente foram ganhando proporções maiores, até que um trabalho de reforço escolar começou a ser desenvolvido. A aluna E. relatou que:

Os professores falavam muito com a gente que a gente não

podia parar de estudar, que com estudo já tá difícil, imagina sem... e aí a gente vai vendo que é isso mesmo, que a gente tem que correr atrás, e vê que tem que levar a sério pra conseguir alguma coisa na vida... [...] Se não fosse o reforço daqui, eu particularmente nem tinha passado de ano!... [...] Tive muito problema com nota, direto! Cansei de vir aqui pedir socorro... [...] (Trecho da entrevista concedida à autora pela ex-aluna E. em 10/12/2013).

Tais relatos possibilitam inferir que as ações desenvolvidas no CERHCB contribuíram para a permanência do aluno no EM. Como já havia sido construído um vínculo com o aluno, esta escola tornou-se para ele uma referência, o que fez com que confiassem e se sentissem à vontade para solicitar as aulas de reforço. No CERHCB os alunos egressos receberam o suporte e incentivo necessários para prosseguirem com seus estudos, o que não ocorreu na nova escola onde estavam cursando o EM, segundo as entrevistadas.

Uma parte dos alunos pode deixar de frequentar a escola porque não consegue obter um bom desempenho ou porque não recebe um estímulo para continuar. É possível tentar evitar essa situação, e o reforço escolar, por exemplo, pode possibilitar parte deste estímulo. A partir do momento em que os professores se disponibilizaram a oferecer aulas de reforço no CERHCB e a gestão escolar incentivou e difundiu essa ação na escola, os alunos egressos beneficiados se sentiram valorizados e estimulados.

Segundo Iwasaki, “qualquer prática de gestão a ser desenvolvida tem que partir do pressuposto de que é possível e necessário que a escola atue sob o incentivo à permanência dos estudantes e que essa ação é sim responsabilidade da escola” (2013, p. 114). O tempo e a dinâmica de trabalho no Ensino Médio são diferentes, os alunos ficam mais distantes do corpo docente, visto que o período de cada aula é menor e a quantidade de disciplinas é maior. Isso dificulta ainda mais o contato para que as dúvidas sejam sanadas e os vínculos sejam criados.

Segundo Abramovay e Castro (2003), citados por Camargo e Rios (2012), “muitos jovens revelam que as escolas de Ensino Médio constituem um espaço, muitas vezes, distante das suas realidades e dos seus interesses,

tornando-se um local de conflitos e realidade excludente” (2012, p.4). Nessa perspectiva, as escolas de Ensino Médio necessitam ser mais flexíveis e aproximarem-se mais dos seus alunos, com a finalidade de promover o acolhimento e, conseqüentemente, favorecer a aprendizagem.

Algumas atividades que estimulem a troca de informações e o contato coletivo podem auxiliar nesse acolhimento do aluno no EM. Os professores e gestores precisam estar atentos às necessidades dos alunos, pois o público deste segmento possui uma carência maior em relação ao contato e a relação professor-aluno, especialmente no 1º ano.

A proposta de intervenção, denominada **Projeto de Continuidade Escolar no Ensino Médio**, que esta dissertação apresentará no terceiro capítulo, poderá ser desenvolvida em qualquer escola de Ensino Regular da Rede Municipal de Ensino de Juiz de Fora. Esse desenvolvimento demandará planejamento por parte da SE, da gestão escolar e da equipe de professores, que precisam estar dispostos e acreditar na proposta para realizar esse trabalho.

O desenvolvimento dessa proposta com os alunos egressos vai auxiliá-los a lidar com outra realidade: a de uma escola nova, e uma nova etapa de escolarização. Nessa nova etapa de ensino é exigido do aluno mais autonomia e iniciativa, e o acompanhamento nas aulas de reforço pode contribuir para que essa transição do EF para o EM seja menos ‘dolorosa’ e para que os alunos permaneçam na escola. Todo esse estímulo torna os alunos mais comprometidos com o processo de ensino e aprendizagem, e essa tomada de consciência modifica o indivíduo e, gradualmente, o meio que o cerca.

Com essa pesquisa de campo foi possível perceber que os resultados da iniciativa do reforço escolar para os alunos egressos entrevistados foram positivos, o que destacou a importância de institucionalizar tal ação. Dessa forma, muitos alunos podem ter acesso a esse tipo de reforço escolar e serem beneficiados pela proposta, aumentando a possibilidade de efetivar seu direito a uma educação de qualidade. No próximo capítulo a proposta de intervenção será apresentada e detalhada.

3 – PROPOSTA DE POLÍTICA DE ACOMPANHAMENTO PEDAGÓGICO NO 1º ANO DO ENSINO MÉDIO DOS ALUNOS EGRESSOS DE UMA ESCOLA DA REDE MUNICIPAL DE ENSINO DE JUIZ DE FORA

Conforme já destacado nesta dissertação, o abandono e a evasão escolar, especialmente no Ensino Médio, se caracterizam como problemas de âmbito nacional, e que ainda precisam ser enfrentados pela comunidade escolar, pelas redes de ensino e pela sociedade como um todo. Considerando as especificidades do Ensino Médio, é possível identificar diversos e complexos fatores que influenciam nessas questões. Assim, pensar que a política de gestão escolar desenvolvida no CERHCB seria suficiente, ou a melhor política, para tentar solucionar essas questões poderia ser considerada uma perspectiva inocente e limitada do problema. Porém, algumas ações desenvolvidas nessa instituição foram capazes de contribuir efetivamente para a permanência de uma parte dos alunos no EM.

Sendo assim, é necessário refletir sobre o que uma escola de Ensino Fundamental da Rede Municipal de Ensino de Juiz de Fora, enquanto instituição de referência para seus alunos, pode fazer para colaborar na transição desses discentes, do 9º ano do EF para o 1º ano do EM em outra escola.

Neste terceiro capítulo dessa dissertação, as análises feitas no segundo capítulo embasam a proposta de uma política de acompanhamento escolar de alunos egressos de uma escola de Ensino Fundamental da Rede Municipal de Ensino de Juiz de Fora no primeiro ano do Ensino Médio. A ação proposta nessa política de acompanhamento escolar, denominada **Projeto de Continuidade Escolar no Ensino Médio**, pretende oferecer aulas de reforço aos ex-alunos do 9º ano do EF da escola, com o objetivo de favorecer a permanência e o sucesso escolar desses alunos no 1º ano do EM. Essa proposta é descrita nas sessões seguintes.

3.1 – O processo de implementação do Projeto de Continuidade Escolar no Ensino Médio

A partir da análise dos fatores e ações que contribuíram para a permanência dos alunos no Ensino Fundamental no CERHCB, e das ações que beneficiaram alguns alunos egressos desta instituição na sua trajetória escolar no Ensino Médio, foi possível refletir sobre a possibilidade de outras escolas da Rede Municipal de Ensino de Juiz de Fora desenvolverem ações institucionalizadas com a finalidade de colaborar para que seu ex-aluno dê continuidade aos estudos no Ensino Médio.

Inicialmente, a proposta deverá ser implementada como um projeto piloto em uma escola no ano de 2015, com expansão na Rede a ser avaliada e programada posteriormente. O projeto consiste em oferecer aulas de reforço escolar para os ex-alunos do 9º ano da escola, no ano letivo seguinte, quando ingressam no primeiro ano do EM. Voltado para esse público, o foco do projeto é o aluno, portanto faz-se necessário despertar nele o desejo de dar continuidade aos estudos. Atingindo seu objetivo, o projeto pode contribuir para a diminuição dos índices de abandono, repetência e evasão escolar.

Como a Matemática e a Língua Portuguesa são disciplinas fundamentais para as demais áreas curriculares, as aulas de reforço devem ser ministradas nessas disciplinas, com uma carga horária de 4 horas semanais para cada uma delas. O projeto se propõe, portanto, a oferecer aos ex-alunos do 9º ano aulas de reforço escolar, como uma oportunidade de esclarecer dúvidas e efetivar a aprendizagem dos conteúdos relacionados às disciplinas de Matemática e Língua Portuguesa, trabalhados no 1º ano do Ensino Médio. Considerando que o domínio da língua e o desenvolvimento do raciocínio lógico matemático são fundamentais para a construção do conhecimento em diversas áreas do ensino, o projeto deverá ter como foco essas duas disciplinas. Entretanto, é possível e até mesmo desejável que um trabalho colaborativo e interdisciplinar seja realizado, de forma a abranger nessas aulas de reforço alguns temas e conteúdos referentes às outras disciplinas do currículo do EM.

O diagnóstico das dificuldades específicas em cada área deve ser feito pelo professor que, por já conhecer esses alunos, tem maiores possibilidades

de desenvolver um trabalho que apresente melhores resultados para o sucesso escolar do discente. A permanência do aluno no EM está ligada, entre outros fatores, ao seu desempenho escolar nessa etapa.

O objetivo do projeto, como já citado em outros momentos, é melhorar o desempenho dos alunos, para que este tenha maior interesse em permanecer na escola e dar continuidade aos estudos. Para que a proposta seja efetivada, cada instância envolvida precisa desenvolver ações e processos com a finalidade de viabilizar a execução do projeto.

O papel da Secretaria de Educação é o de financiar e monitorar o desenvolvimento de todo o projeto. Um representante da secretaria deve ser nomeado para acompanhar o projeto, com a finalidade de monitorar e verificar seu sucesso. Para esse acompanhamento, além das reuniões bimestrais, ele poderá realizar visitas na escola, no horário de desenvolvimento do projeto, com a finalidade de dialogar com os alunos e verificar a funcionalidade das ações desenvolvidas.

A Secretaria de Educação deve prever os recursos a serem empregados no desenvolvimento do projeto, e esses recursos precisam ser mobilizados com antecedência. A quantidade de profissionais necessária para lecionar também é importante, e essa seleção deve ser feita prevendo uma demanda de 100% de adesão por parte dos alunos, para que, caso ocorra essa total adesão, o projeto não fique defasado.

No projeto piloto, esse número de professores deve acompanhar a demanda da escola e a carga horária desses profissionais deve ser dividida entre o EF e o projeto, de acordo com a previsão de 4 horas semanais dedicadas ao reforço escolar para os alunos egressos.

Ainda sobre o projeto piloto, a escolha da escola será entre as que se candidatarem para participar da implementação da proposta. O **Projeto de Continuidade Escolar no Ensino Médio** deve ser apresentado pela equipe da SE na reunião de diretores em Outubro de 2014. Dentre as escolas que tiverem interesse em desenvolver o projeto piloto em 2015, uma delas será escolhida de acordo com os mesmos critérios adotados anteriormente pela SE, quando definiu de quais escolas viriam os alunos para serem matriculados no ciclo

2010/2011 do CERHCB¹⁶.

A garantia do espaço físico é fundamental para a realização do projeto, e é necessário que a escola tenha espaço adequado e disponível, de preferência salas de aula com quadro e carteiras para os alunos, para que estas aulas de reforço aconteçam no contraturno para os alunos egressos.

A gestão participativa e compartilhada favorece o entrosamento e o comprometimento de todos os membros da comunidade escolar com os objetivos da escola. Fazem parte desse tipo de gestão a corresponsabilização/responsabilização e o estímulo à participação nas ações e decisões da escola por toda a comunidade escolar. Este perfil de gestão é desejável para a escola que vai desenvolver o projeto piloto. É importante que os docentes conheçam a proposta e, assim, possam aderir a ela. O corpo docente precisa se interessar, estar disposto e ter disponibilidade para fazer parte do projeto, já que este será desenvolvido em horário diferenciado do turno escolar. É preciso que os professores que estejam aptos a participarem ativamente do projeto tenham carga horária disponível para desenvolver essas aulas.

A partir desta seleção, a escola deve, juntamente com a SE, se responsabilizar pela implementação, desenvolvimento e avaliação do funcionamento do projeto piloto, além de promover a conscientização para adesão do maior número de alunos.

É fundamental que a escola divulgue o projeto de acompanhamento para toda a comunidade escolar: alunos, professores, funcionários, responsáveis, comunidade do entorno. Essa divulgação deve ser iniciada em outubro de 2014, enquanto os alunos ainda estão vinculados e frequentando o 9º ano do EF. A escola deve escolher as estratégias de divulgação que melhor se adequam à realidade de sua comunidade escolar: reuniões com os responsáveis, campanha em sala de aula para adesão dos alunos ao projeto, cartazes e *folders* de divulgação fixados na escola e em estabelecimentos do bairro, entre outros.

¹⁶ Esses critérios são especificados em Trindade, 2013, e se referem à “proporção de alunos com distorção de, pelo menos, três anos no 6º ano do ensino fundamental” (TRINDADE, 2013, p.26).

A divulgação do projeto precisa se dar de forma contínua ao longo do seu desenvolvimento. Para o sucesso da proposta, é importante o conhecimento e a participação de todos, inclusive da comunidade do entorno. Para isso, é preciso que a escola programe campanhas de divulgação da proposta nos canais de acesso à comunidade local, tais como rádio comunitária, igrejas, cartazes no comércio, entre outros. É necessário realizar a divulgação em relação às inscrições e à participação dos alunos nas aulas de reforço. No decorrer do projeto, é fundamental divulgar os resultados para estimular a participação de mais alunos. É essencial mobilizar professores, funcionário da escola, alunos e familiares para a divulgação e percepção sobre a importância do projeto e sua contribuição para cada aluno beneficiado.

Como ferramentas para a divulgação, podem ser utilizadas as redes sociais mais acessadas pelos alunos. Essas ferramentas, que fazem parte do cotidiano dos alunos e que podem ser usadas como canal de comunicação, podem tornar a proposta mais atrativa para os jovens. Dentro das redes sociais podem ser criadas comunidades e páginas para a discussão de algum tema específico tratado no projeto e até mesmo para promover dinâmicas visando tornar as aulas mais atrativas e descontraídas. A escola pode, ainda, recolher o número dos telefones celulares dos alunos e divulgar as informações do projeto por meio de mensagens de celular.

Criar um blog do projeto com a participação ativa dos alunos também pode ser uma boa estratégia de divulgação e mobilização para o desenvolvimento da proposta. O blog pode ser alimentado por alunos e professores, e podem ser publicados textos e exercícios, que servirão como aporte para o desenvolvimento das aulas. O intuito é utilizar as diversas mídias digitais para a divulgação e mobilização, tanto na implantação do projeto como durante a sua execução.

A escola deve se preparar para atender 100% dos alunos concluintes do 9º ano do Ensino Fundamental, mesmo que nem todos façam a adesão ao projeto de acompanhamento escolar.

O gestor escolar desempenha o papel de mediador entre docentes e discentes, além de ser responsável por todo o funcionamento do projeto na escola. Neste projeto piloto, o gestor escolar assume o papel de coordenador

do projeto, e deve acompanhar todo o desenvolvimento da proposta no ano de 2015. O gestor deve acompanhar e fornecer os resultados ao representante da SE, que estará mensalmente na escola para acompanhar o projeto. Esse acompanhamento pelo representante da SE visa ainda orientar e refletir junto com a equipe da escola sobre o desenvolvimento das ações, com o intuito de reestruturar e/ou dar continuidade a essas ações para obter o resultado esperado.

O gestor escolar deve estar atento às necessidades dos alunos e da equipe, e é fundamental que mobilize os professores e funcionários da escola, para que estes se engajem na proposta e contribuam com a divulgação e mobilização dos alunos. Sem a adesão da equipe, a proposta tem menores chances de sucesso. Esse processo de adesão deve ser coletivo para que os resultados sejam potencializados. Toda a equipe da escola deve conhecer a proposta do projeto para participar efetivamente da divulgação.

É fundamental que o gestor esteja integrado ao processo de implementação desse projeto. O gestor deve realizar uma análise dos resultados do projeto a fim de ter um panorama de sua aplicabilidade e funcionalidade, para que estabeleça metas para possíveis problemas no desenvolvimento das ações. O gestor tem a função de monitorar e avaliar o desempenho do projeto dentro da escola e ter o compromisso de prestar contas a toda comunidade envolvida sobre os resultados obtidos. Essa divulgação dos resultados é importante para a manutenção e adesão de mais alunos ao projeto.

Os professores da escola têm papel fundamental na divulgação e mobilização dos alunos para participarem do reforço escolar, portanto é imprescindível sua adesão à proposta, mesmo os que não vão lecionar no reforço. A sensibilização e mobilização dos alunos para a adesão é fundamental para o sucesso da iniciativa, já que a ação é direcionada especialmente para eles. Sem a adesão dos alunos não há projeto de acompanhamento. Portanto, essa deve ser a primeira e principal preocupação da escola, tanto na etapa de divulgação e mobilização, quanto no desenvolvimento do projeto.

A escolha do professor para atuar no **Projeto de Continuidade Escolar**

no **Ensino Médio** deve obedecer alguns requisitos que serão relacionados no quadro 3.

Quadro 3 – Critérios para escolha dos docentes para o projeto piloto em 2015

Requisitos para escolha do docente
Ser professor efetivo na Rede Municipal de Ensino de Juiz de Fora
Ser professor da escola há, pelo menos, 2 anos
Trabalhar com os anos finais do EF, de preferência o 9º ano
Ter bom relacionamento com os alunos
Ter disponibilidade de horários
Conhecer o projeto
Planejar as aulas de reforço
Acreditar nas ações empregadas

Os requisitos apontados acima são indispensáveis para o desenvolvimento do projeto. Todos os requisitos estão relacionados. O fato de o professor ter que ser efetivo na Rede Municipal de Ensino de Juiz de Fora é devido à necessidade de continuidade do trabalho. É importante que os alunos estejam familiarizados com o método de ensino dos professores e, para isso, é indispensável que esses professores já tenham trabalhado com os alunos nos anos finais do EF na escola, de preferência que tenham trabalhado no 9º ano do EF.

É preciso que os professores que vão atuar no projeto sejam bem quistos pelos alunos. Como foi observado nas entrevistas realizadas, um dos fatores que mais contribuiu para que os alunos retornassem para o CERHCB a procura do reforço escolar foi o bom relacionamento com os professores. Dessa forma, pretende-se que essa relação promova o acolhimento por parte dos professores e a confiança por parte dos alunos. O professor deve estimular o aluno a querer aprender mais e conforme já explícito no capítulo 2, fortalecer no aluno, por meio do projeto, a percepção de que o processo de escolarização é fundamental para o desenvolvimento pessoal e profissional de todo indivíduo.

O tempo também é um fator importante para o desenvolvimento do projeto, e o professor precisa ter disponibilidade de horários para atuar com esses alunos egressos em turnos diferentes, já que o projeto é desenvolvido no

contraturno.

O professor precisa conhecer a fundo o projeto e adequar o planejamento das aulas de reforço de acordo com os conteúdos do 1º ano do EM estudados pelos alunos, em suas diferentes escolas. Além disso, é preciso um trabalho de encorajamento e credibilidade em relação à proposta, com o intuito de estimular a frequência dos alunos nas aulas de reforço. Assim, pretende-se estimular o sentimento de confiança e comprometimento dos alunos com o projeto, resultando em uma maior adesão e assiduidade nas aulas de reforço. É desejável que o programa das aulas seja diferenciado, com aulas mais criativas e participativas, estimulando cada vez mais a participação do aluno e a corresponsabilização por seu processo de escolarização.

3.2 – A execução do Projeto de Continuidade Escolar no Ensino Médio

Considerando que as ações iniciais para a implementação e desenvolvimento do projeto já foram encaminhadas, a escola deve se preparar para o momento de inscrição dos alunos no projeto e para o desenvolvimento das aulas de reforço escolar. Esta sessão será dedicada a detalhar como se espera que o projeto seja desenvolvido, desde o cronograma de execução até a expansão da proposta para os anos seguintes, abrangendo outras escolas.

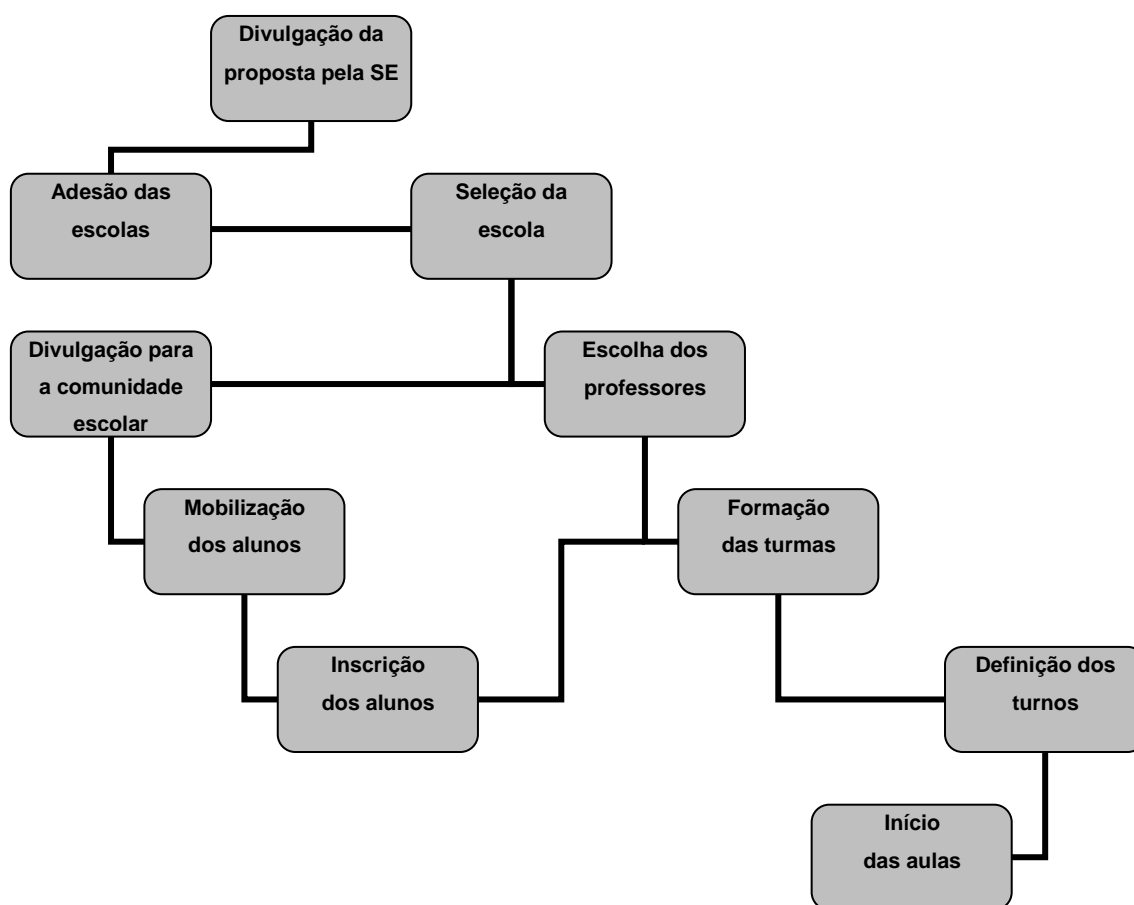
3.2.1 – O desenvolvimento do Projeto de Continuidade Escolar no Ensino Médio

O desenvolvimento do projeto se dá a partir da divulgação da proposta, que deve ser feita pela Secretaria de Educação. A SE deverá delegar um representante para divulgar a proposta e verificar quantas e quais escolas gostariam de aderir ao projeto. Este mesmo representante deve fazer a seleção da escola, de acordo com os critérios citados anteriormente, e realizar uma reunião para apresentação de como todo projeto deve ser desenvolvido. Uma vez selecionada a escola, deve ser feita a mobilização para divulgação do projeto e inscrição dos alunos, para que as aulas sejam iniciadas.

Essas ações estão apresentadas na figura 1 de forma resumida. Nesta

figura, que é um organograma, estão relacionadas todas as etapas iniciais, desde a divulgação do projeto pela SE até o início das aulas. Essa divulgação da proposta pela SE deve ser feita no mês de Outubro de 2014, para que as escolas tenham tempo hábil de se candidatarem e, a escola escolhida poder realizar a divulgação do projeto junto à comunidade escolar.

Figura 1 – Organograma das ações para implementação e desenvolvimento da proposta



Após a escolha da escola, esta deve se preparar para a divulgação do projeto e inscrição dos alunos. Neste processo, é preciso que a escola tenha a previsão de quantos alunos estão concluindo o 9º ano do EF e, pensando em atender a 100% destes no reforço escolar, prever o número de turmas para o projeto. O projeto deve oferecer as aulas de reforço nos 2 turnos, manhã e tarde, visto que os alunos podem ser matriculados no Ensino Médio em diferentes escolas e em diferentes turnos. Cada disciplina deve ter uma carga horária semanal de 4 horas para cada turma. Assim, a escola precisa encaminhar para a SE essa previsão, juntamente com a indicação dos

professores de Língua Portuguesa e Matemática que irão atuar no projeto.

É desejável também que a escola envie para a SE uma sugestão da divisão das cargas horárias desses professores na escola, separadas entre as turmas do EF regular que esses professores assumirão e o **Projeto de Continuidade Escolar no Ensino Médio**. Com essas informações, a SE poderá prever a necessidade de transferir professores efetivos para a escola, ou contratar novos professores temporários, com a finalidade de cobrir a carga horária das aulas que o professor do projeto abriu mão no EF regular.

A escola deve utilizar de todos os mecanismos para despertar a atenção da comunidade e tentar atrair o maior número de alunos para participar do projeto. Nessa divulgação, é importante que todos tomem conhecimento do cronograma do projeto, que deve ser difundido previamente. No quadro 4, segue uma sugestão de cronograma para o desenvolvimento do projeto em 2015.

Quadro 4 – Cronograma do Desenvolvimento do Projeto de Continuidade Escolar no Ensino Médio em 2015

AÇÃO	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ
Divulgação e mobilização para inscrição ¹⁷	X	X										
Inscrição dos alunos		X										
Início do Reforço			X									
Período de aulas de Reforço			X	X	X	X		X	X	X	X	X
Férias	X	X					X					
Fim do Reforço												X

¹⁷ É importante reforçar que a divulgação e mobilização do projeto junto a toda comunidade escolar devem ser iniciadas logo que a escola for selecionada em 2014. Este processo deve ser contínuo ao longo de 2015, durante o desenvolvimento do projeto na escola.

Com uma divulgação antecipada do cronograma do projeto, todos estarão cientes sobre os períodos de início e finalização da proposta, prazos para inscrição, entre outros. Sendo assim, uma vez escolhida, a escola deve divulgar o cronograma de desenvolvimento do projeto nos meses de novembro e dezembro de 2014, a fim de que os alunos que estão no 9º ano do EF já se apropriem da proposta.

De acordo com o cronograma apresentado, a divulgação para inscrição no projeto se intensifica em janeiro e fevereiro de 2015, mas o projeto tem suas aulas iniciadas em março. Nesse período, como se trata de meses de férias escolares, a atenção dos alunos concluintes do EF na escola deve ser conectada ao projeto especialmente pelas redes sociais e outras mídias. Assim, será possível a escola manter contato com esse aluno egresso e incentivá-lo a participar do projeto.

A participação e sugestão dos alunos no planejamento das aulas permitem que estas sejam planejadas de forma mais atrativa e visando atender às necessidades e dificuldades de cada aluno. É importante ainda trabalhar os assuntos correlacionados aos momentos atuais e, quando possível, de forma interdisciplinar, envolvendo os conteúdos das outras disciplinas do currículo do EM. Para dinamizar as aulas, poderão ser programadas gincanas, além do uso das mídias digitais como forma de atrair a atenção dos alunos.

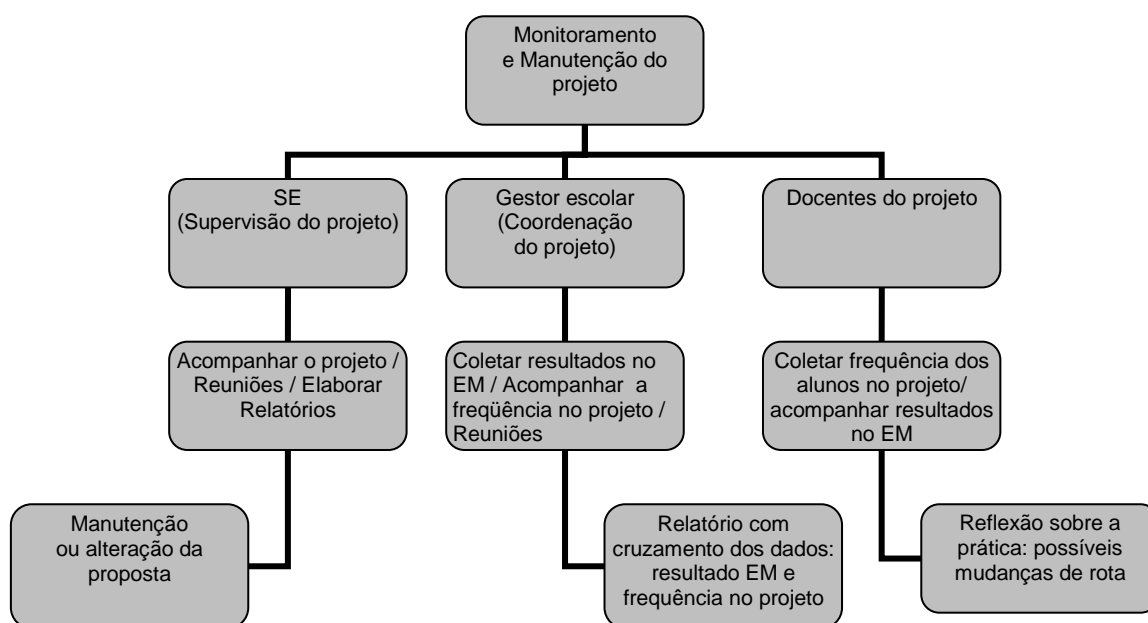
Durante todo o projeto deve ser realizado um monitoramento da frequência dos alunos nas aulas de reforço. Além disso, é importante o acompanhamento dos resultados de desempenho dos alunos no 1º ano do EM. Esse acompanhamento pode ser feito pela própria escola, solicitando que os alunos levem uma cópia dos resultados (boletins) a cada bimestre. Para verificação e comparação dos resultados dos alunos participantes do projeto e dos que não aderiram à proposta, a escola pode coletar dados dos alunos que não participaram através do Educacenso. Outra opção é fazer essa coleta de dados via SE, solicitando à 18ª Superintendência Regional de Ensino de Minas Gerais os dados de fluxo desses alunos no 1º ano do EM.

O monitoramento e a avaliação continuada do projeto devem ser feitos com uma reunião mensal entre Gestor Escolar e professores. Esses encontros têm por finalidade a troca de informações e o planejamento das ações pela

equipe. É importante também aproveitar esse espaço para a discussão e reflexão sobre todo o desenvolvimento do projeto, as possíveis dificuldades que se apresentarem, os sucessos e as sugestões de mudanças de rota. Nesse espaço também é importante que a equipe avalie a frequência dos alunos e trace estratégias constantes de mobilização dos discentes para a participação no projeto.

Quanto ao monitoramento e manutenção da proposta, a figura 2 apresenta um organograma que sintetiza essas ações no projeto.

Figura 2 – Organograma das ações para monitoramento e manutenção do projeto



Quanto ao acompanhamento do projeto pela SE, a presente proposta prevê a realização de uma reunião a cada bimestre com toda a equipe, para a apresentação e discussão dos resultados obtidos neste período. O monitoramento feito pelo representante da SE deve verificar se o projeto mantém-se viável. Se for o caso, poderão ser sugeridas intervenções para corrigir possíveis falhas ou dificuldades quanto à sua organização e ao seu desenvolvimento.

É importante que, ao fim do projeto piloto em 2015, os resultados apurados sejam divulgados para toda a comunidade escolar, todas as escolas

da Rede Municipal de Ensino de Juiz de Fora e ainda, para toda a sociedade juizforana.

3.3 – A expansão do Projeto de Continuidade Escolar no Ensino Médio

A análise dos resultados obtidos com a implementação do projeto piloto dará a SE subsídios para expandir a proposta para os anos seguintes, além de fornecer informações quanto aos reais custos do projeto e demanda de pessoal.

Caso sejam positivos os resultados, a proposta pode ser ampliada para atender outras escolas no ano de 2016. Gradativamente, esse número de instituições atendidas poderá ser aumentado, devendo ser avaliada a possibilidade de abranger o maior número possível de escolas da Rede Municipal de Ensino de Juiz de Fora.

Juntamente, a SE e os gestores escolares deverão verificar individualmente a possibilidade de implementar o projeto em cada instituição escolar da Rede Municipal de Ensino de Juiz de Fora. É possível que nem todas as escolas tenham condições de desenvolver o projeto, seja pela disponibilidade de espaço físico ou outros fatores. Essa avaliação definirá o recorte das escolas que estarão aptas a desenvolver a proposta nos anos seguintes.

Para que a SE tenha o resultado real do impacto do projeto, é importante que, a partir de 2016, uma instituição seja designada para realizar a Avaliação de Impacto¹⁸ do projeto, onde serão verificados os resultados e será feita a análise dos efeitos do desenvolvimento da proposta. Assim, será possível validar o projeto e expandir a política na Rede visando atender ao maior número possível de escolas num prazo pré-determinado.

¹⁸ A Avaliação de Impacto aqui referenciada prevê uma pesquisa que buscará verificar os efeitos do Projeto de Continuidade Escolar no Ensino Médio, a fim de definir se as ações propostas são capazes de favorecer a permanência dos alunos no EM. O intuito é verificar qual impacto o projeto pode ter desencadeado na vida dos alunos que aderiram ao projeto e comparar esses resultados com os dos alunos que não aderiram. Para isso, é preciso estabelecer um grupo de escolas de controle, metodologia e instrumentos de coletas de dados e tratamento estatístico adequado das informações. Como esse não é o foco dessa dissertação, o assunto não será aprofundado.

Essa Avaliação de Impacto apresentará dados que irão verificar alguns pontos como: a relevância do projeto em relação ao que pretende; eficácia e eficiência do projeto e sua adequação em diferentes realidades; funcionalidade e adequabilidade sendo desenvolvido em 1 escola e em um número maior de instituições da Rede; o custo-benefício entre outros.

Outra ação que deve ser programada, a partir de 2016, diz respeito à continuidade de envolvimento dos ex-alunos com o projeto, porém desempenhando outro papel. Para continuar estimulando o compromisso desses alunos, que em 2016 deverão estar no 2º ano do EM, com seu processo educacional, o projeto deve incentivar a participação daqueles que fizeram parte da proposta no ano anterior como monitores para as novas turmas. Toda a equipe do projeto – SE, gestores escolares e professores – deve estabelecer critérios para a escolha dos alunos que se voluntariarem a ser monitores, de forma a tentar envolver o maior número possível de discentes nessa função. Os alunos monitores devem ter suas atividades definidas, orientadas e supervisionadas diretamente pelos professores, e formas de incentivo a essa participação devem ser determinadas e asseguradas pela SE e toda a equipe.

O reforço escolar desenvolvido no CERHCB para os alunos egressos, que serviu de inspiração para a elaboração dessa proposta de intervenção, desenvolveu ações parecidas com o projeto apresentado nesta dissertação. No CERHCB, o reforço escolar obteve resultados positivos, como mostram as entrevistas e os dados coletados no Educacenso referentes aos alunos egressos. Retomando esses dados, dos 236 alunos aprovados no 9º ano do EF em 2011, 199 apresentaram vínculo de matrícula no 1º ano do EM no ano seguinte. Em 2013, 103 alunos egressos do CERHCB apresentaram vínculo de matrícula no 1º ano do EM e 47 no 2º ano do EM, totalizando 150 alunos dos 236 aprovados em 2011. Isso significa que, até mesmo uma parte dos alunos que tiveram dificuldades e não conseguiram ser aprovados para o 2º ano, mantiveram seu vínculo com uma instituição de ensino no ano seguinte. Esse fato pode ser encarado como um resultado do trabalho desenvolvido na escola: a visão do aluno sobre a importância da escolarização pode ter sido modificada, refletindo em seu comportamento a persistência em se manter

vinculado ao EM. Outro ponto que pode ser inferido nesse panorama é que, se mais alunos tivessem acesso ao reforço escolar, o percentual de alunos aprovados em 2012 no 1º ano do EM poderia ser maior, promovendo o fluxo escolar no EM conforme o esperado. Daí a necessidade e importância de institucionalizar essa prática e difundi-la na Rede Municipal de Ensino de Juiz de Fora.

Com a expansão do projeto, espera-se que o impacto nos resultados dos sistemas de ensino de Juiz de Fora seja positivo. O desenvolvimento do projeto pretende oportunizar uma aprendizagem significativa aos alunos beneficiados, de forma a incentivá-los a permanecer e concluir o Ensino Médio. Considerando as ações em longo prazo, o efeito dessa política poderá refletir significativamente nos resultados educacionais da cidade, ampliando sua população que possui o Ensino Médio completo.

3.4 – Resumo das ações do Projeto de Continuidade Escolar no Ensino Médio

Para concluir a apresentação do **Projeto de Continuidade Escolar no Ensino Médio** serão mostrados a seguir quadros que sintetizam as ações para a implementação e desenvolvimento do projeto, divididos em três categorias: ações emergenciais, em médio e longo prazo.

É importante destacar que as ações citadas nos quadros servem para direcionar a implantação e desenvolvimento do projeto, mas não devem ser utilizadas como um roteiro estático e enrijecido. Durante os processos, tais ações podem e devem ser modificadas, melhoradas e adaptadas ao contexto em que serão desenvolvidas.

Quadro 5 – Síntese das ações emergenciais para implementação e execução do Projeto de Continuidade Escolar no Ensino Médio

	SE	GESTOR ESCOLAR/ESCOLA	PROFESSOR
AÇÕES EMERGENCIAIS	Divulgar o projeto para as escolas	Divulgar o projeto para a comunidade escolar, para alavancar a adesão à proposta	Auxiliar na divulgação do projeto para a comunidade escolar
	Selecionar a escola para o projeto piloto	Mobilizar toda a comunidade escolar para o projeto	Mobilizar os alunos para participarem do projeto
	Designar um profissional para a supervisão e acompanhamento do projeto piloto	Escolher os professores para atuarem no projeto	Colaborar com a divulgação do projeto e estimular a matrícula dos alunos durante as férias através das mídias digitais
	Realizar as reuniões iniciais informativas e de planejamento com toda a equipe do projeto na escola	Realizar as reuniões iniciais de equipe do projeto, com foco na definição das ações e planejamento	Participar das reuniões iniciais de equipe do projeto, com foco na definição das ações e planejamento
	Prever o orçamento para a implementação da proposta	Recolher dados dos alunos para a divulgação do projeto (números de celular, endereços eletrônicos, redes sociais etc)	Planejar, em equipe, as aulas de reforço
	Prever realocação e contratação de profissionais para a escola, se for o caso	Informar a SE sobre a necessidade de professores para a escola e carga horária	Ministrar as aulas de reforço
	Realocar e/ou contratar profissionais para a escola, se for o caso	Divulgar o projeto e estimular a matrícula dos alunos durante as férias através das mídias digitais	Fazer o monitoramento da frequência dos alunos nas aulas
		Prever espaço físico para as aulas do projeto, formando turmas para atender a 100% dos concluintes do EF na escola	Redirecionar o planejamento das aulas e do conteúdo programático, quando necessário
		Elaborar instrumento de controle de frequência dos alunos	
		Realizar a inscrição dos alunos e formação das turmas	
		Iniciar as aulas de reforço na escola	

Quadro 6 – Síntese das ações em médio prazo para implementação e execução do Projeto de Continuidade Escolar no Ensino Médio

	SE	GESTOR ESCOLAR/ESCOLA	PROFESSOR
AÇÕES EM MÉDIO PRAZO	Acompanhar e supervisionar todo o desenvolvimento do projeto	Acompanhar e coordenar todo o desenvolvimento do projeto na escola	Realizar o planejamento e as aulas de reforço escolar do projeto
	Realizar uma reunião com a equipe toda do projeto a cada bimestre	Participar de uma reunião com a equipe toda do projeto a cada bimestre	Participar de uma reunião com a equipe toda do projeto a cada bimestre
	Realizar visitas e dialogar com os alunos do projeto para identificar possíveis problemas	Realizar uma reunião mensal com a equipe da escola	Participar de uma reunião mensal com a equipe da escola
	Elaborar relatórios bimestrais sobre o desenvolvimento do projeto	Manter a divulgação e mobilização contínuas dos alunos para a participação no projeto	Manter a divulgação e mobilização contínuas dos alunos para a participação no projeto
	Analisar junto à escola os dados de frequência no projeto e desempenho no EM dos alunos beneficiados	Acompanhar o monitoramento da frequência dos alunos nas aulas do projeto	Monitorar diariamente a frequência dos alunos nas aulas do projeto
	Elaborar, durante o ano, um documento contendo a memória do projeto	Favorecer a integração do trabalho da equipe e estimular o bom clima escolar para o desenvolvimento do projeto na escola	Manter o diálogo com os alunos para redefinir rotas do projeto
	Desenvolver instrumentos de coletas de dados padronizados para todas as escolas	Propor, junto à equipe, ações pedagógicas diferenciadas para estimular a participação dos alunos no projeto	Redirecionar as ações e o planejamento das aulas, quando necessário
	Propor, junto com a escola, redirecionamentos em relação ao desenvolvimento do projeto	Propor, junto com toda a equipe do projeto, redirecionamentos em relação ao desenvolvimento da proposta	Propor, junto com a SE e a gestão escolar, redirecionamentos em relação ao desenvolvimento do projeto
	Avaliar, em conjunto com a escola, o resultado das ações desenvolvidas durante o projeto	Avaliar, em conjunto com a SE e a equipe, o resultado das ações desenvolvidas durante o projeto	Avaliar, em conjunto com a SE e a gestão escolar, o resultado das ações desenvolvidas durante o projeto
	Divulgar os resultados obtidos em 2015 para todas as escolas da Rede Municipal de Ensino de Juiz de Fora e para toda a sociedade juizforana	Divulgar os resultados obtidos em 2015 para toda a comunidade escolar	Divulgar os resultados obtidos em 2015 para os alunos do 9º ano do EF (possíveis alunos do projeto no ano seguinte)
	Programar a expansão da proposta para 2016	Divulgar a atividade de monitoria e selecionar, junto com os professores, os alunos do projeto para serem monitores no ano seguinte	Divulgar e selecionar, junto com a gestão escolar, os alunos monitores e estimular sua participação na elaboração do plano de trabalho e do conteúdo programático

Quadro 7 – Síntese das ações em longo prazo para implementação e execução do “Projeto de Continuidade Escolar no Ensino Médio”

	SE	GESTOR ESCOLAR/ESCOLA	PROFESSOR
AÇÕES EM LONGO PRAZO	Planejar, a partir de 2016, a Avaliação de Impacto do projeto	Preparar a escola para o acolhimento dos alunos egressos em 2016 e nos anos seguintes	Estimular nos alunos do EF da escola a adesão e participação no projeto
	Divulgar o projeto para a adesão das outras escolas da Rede	Realizar todo o processo de divulgação, mobilização, inscrição dos alunos e formação das turmas de reforço	Manter a divulgação e mobilização contínuas dos alunos para a participação no projeto
	Selecionar novas escolas para o projeto em 2016	Estimular professores e alunos a desenvolverem o projeto de maneira entusiasmada e co-participativa	Orientar e acompanhar a monitoria através de encontros periódicos de planejamento e de avaliação com os alunos monitores
	Selecionar, junto com os avaliadores, as escolas que farão parte do grupo de controle em 2016 para a Avaliação de Impacto	Elaborar métodos de avaliação e acompanhamento dos resultados do projeto na escola	Elaborar estratégias de integração e estímulo entre os alunos que já participam do projeto (monitores) e os novos participantes
	Redirecionar as ações do projeto de acordo com os resultados verificados no projeto piloto	Elaborar um caderno de boas práticas desenvolvidas no projeto	Sistematizar as boas práticas pedagógicas desenvolvidas no projeto
	Realizar todo o processo de acompanhamento e monitoramento do desenvolvimento do projeto nas escolas	Compartilhar nas reuniões de equipe com as outras escolas as boas práticas desenvolvidas	Refinar os planejamentos das aulas
	Planejar a expansão do projeto para as outras escolas da Rede nos anos seguintes	Propor reflexões, nas reuniões de equipe com as outras escolas, sobre as ações que não tiveram o efeito esperado	Colaborar para a elaboração de material didático, padronizado e apropriado para o projeto
	Dar continuidade às ações nos anos que se seguirem, visando à expansão da proposta	Desenvolver na escola as ações necessárias para a Avaliação de Impacto do projeto	Colaborar para o refinamento dos instrumentos de coleta de dados elaborados pela SE
	Divulgar, ao fim da Avaliação de Impacto, os resultados obtidos no projeto para todas as escolas da Rede e para toda a sociedade juizforana	Divulgar, ao fim da Avaliação de Impacto, os resultados obtidos no projeto para toda a comunidade escolar	Divulgar, ao fim da Avaliação de Impacto, os resultados obtidos no projeto para todos os alunos do 9º ano do EF (possíveis alunos do projeto no ano seguinte)

Para que o projeto se desenvolva plenamente e as chances de sucesso da proposta aumentem, é preciso que todos os envolvidos na implementação e execução da proposta identifiquem e considerem sua importância no cenário educacional. Além disso, é importante que se reconheçam como agentes, tendo a clara definição de seus papéis neste desenvolvimento e, ainda, compreendam o encadeamento das ações necessárias para que o projeto seja desenvolvido.

Todo esse processo precisa ser desenvolvido sem perder de vista que o foco do projeto é o aluno, e que sem ele não é possível desenvolver a proposta. Dessa forma, todas as ações precisam estar direcionadas para estimular a participação do maior número possível de alunos egressos no **Projeto de Continuidade Escolar no Ensino Médio**, visando expandir essa proposta para que cada vez um número maior de alunos do 1º ano do Ensino Médio sejam beneficiados.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A permanência na escola tem se apresentado como um problema cada vez mais frequente nas escolas brasileiras. Promover o interesse do aluno pelo estudo formal e estimular sua permanência e conclusão das etapas da Educação Básica se apresenta como um desafio para toda a comunidade escolar, para as redes de ensino e para a sociedade como um todo. Diversos fatores contribuem para que o aluno abandone ou evada da escola, e visando favorecer a aprendizagem dos conteúdos e, conseqüentemente, estimular a permanência do aluno na escola, essa proposta de intervenção foi apresentada.

O CERHCB não é uma proposta que atinge um consenso na Rede Municipal de Ensino de Juiz de Fora: há um grupo que considera a proposta como uma iniciativa positiva, e há outro grupo que não acha válido concentrar numa instituição alunos com necessidades de correção de fluxo. Entretanto, como essa discussão não é o foco desta dissertação, a proposta foi a de observar e analisar as ações que foram desenvolvidas nesta escola e que podem ter contribuído para a permanência dos alunos no EF e, posteriormente, no EM.

Com base na análise das ações desenvolvidas e dos resultados de continuidade do processo de escolarização dos alunos egressos obtidos pelo CERHCB, essa dissertação apresentou a proposta de uma política de acompanhamento pedagógico no 1º ano do EM para os alunos egressos das escolas de EF da Rede Municipal de Ensino de Juiz de Fora. A proposta foi intitulada como **Projeto de Continuidade Escolar no Ensino Médio** e consiste basicamente na oferta de aulas de reforço escolar em Língua Portuguesa e Matemática para os alunos egressos da escola, e que estiverem matriculados no 1º ano do EM. Essa proposta pretende contribuir para a melhoria da qualidade da educação na cidade de Juiz de Fora, destacando uma possível parceria entre as Redes Municipal e Estadual, buscando oportunizar uma transição do EF para o EM de forma a favorecer a permanência do aluno no EM. Assim, essa seria uma expectativa de desdobramento na implementação desse plano de ação.

Foram encontradas dificuldades para o desenvolvimento dessa pesquisa. Três aspectos podem ser destacados: (1) por se tratar de uma proposta recente da SE, implementada a partir de 2010, ainda há poucas publicações sobre o CERHCB; (2) a falta de precisão para caracterizar o fluxo dos alunos egressos em relação à reprovação e abandono no EM: foi possível verificar com precisão a questão do vínculo de matrícula do aluno, mas as informações de abandono e reprovação não ficaram claras; (3) dificuldade na adesão dos alunos egressos para participar desta pesquisa: 10 alunos foram contatados e convidados para participar das entrevistas, mas somente 3 compareceram no dia e local marcados. Outras tentativas de contato com alunos da amostra selecionada foram realizadas, mas sem sucesso. Como dito anteriormente, com essa pequena amostra, as entrevistas são apresentadas nesta dissertação como um dado exploratório, visando levantar hipóteses e perspectivas nas análises. Apesar de pequena, essa amostra de alunos pôde contribuir significativamente para a pesquisa, já que nas entrevistas foi possível levantar aspectos da percepção dos estudantes.

O trabalho de campo desenvolvido no CERHCB despertou algumas outras possibilidades de encaminhamento da pesquisa. Dentre essas possibilidades, é possível destacar: a divulgação da proposta de gestão do CERHCB e sua aplicabilidade em outras escolas; um estudo aprofundado da cultura organizacional de outras escolas, estabelecendo uma comparação com a do CERHCB e seus resultados; os processos e ações que levam à corresponsabilização e responsabilização no espaço escolar, e como desenvolvê-los em outras escolas. Porém, por interesse pessoal da autora, que atua profissionalmente com o EM, optou-se pela pesquisa sobre as práticas que contribuem para a permanência do aluno no EM, com vistas à sua conclusão, culminando com a proposição do **Projeto de Continuidade Escolar no Ensino Médio**.

O levantamento feito no CERHCB proporcionou a análise não só das ações de estímulo ao aluno, mas também a análise sobre a cultura organizacional da instituição e, ainda, como esses aspectos estão relacionados.

Assim, essa dissertação pretende contribuir, por meio desse estudo de

caso, para a reflexão acerca das estratégias e ações, desenvolvidas pela escola de Ensino Fundamental, que podem favorecer a permanência do aluno no Ensino Médio, levando-o a concluir essa etapa da Educação Básica.

REFERÊNCIAS

AZEVEDO, Jose Clovis de; REIS, Jonas Tarcísio. O cuidado e o acolhimento na escola cidadã. **XVI ENDIPE – Encontro Nacional de Didática e Práticas de Ensino**, UNICAMP, Campinas, 2012. Disponível em: <http://www.infoteca.inf.br/endipec/smarty/templates/arquivos_template/upload_arquivos/acervo/docs/0098s.pdf>. Acesso em: 11 mai 2014.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. 1988. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm>. Acesso em: 05 out 2013.

_____. **Emenda Constitucional nº 59/2009**. Acrescenta § 3º ao art. 76 do Ato das Disposições Constitucionais Transitórias para reduzir, anualmente, a partir do exercício de 2009, o percentual da Desvinculação das Receitas da União incidente sobre os recursos destinados à manutenção e desenvolvimento do ensino de que trata o art. 212 da Constituição Federal, dá nova redação aos incisos I e VII do art. 208, de forma a prever a obrigatoriedade do ensino de quatro a dezessete anos e ampliar a abrangência dos programas suplementares para todas as etapas da educação básica, e dá nova redação ao § 4º do art. 211 e ao § 3º do art. 212 e ao caput do art. 214, com a inserção neste dispositivo de inciso VI. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/Emendas/Emc/emc59.htm> Acesso em: 25 out 2012.

_____. **Lei nº 9394/1996**. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. 1996. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9394.htm>. Acesso em: 20 out 2013.

_____. Ministério da Educação e Cultura. **Resolução CEB nº 3/1998**. Institui as Diretrizes Curriculares Nacionais para o Ensino Médio. Brasília: CNE, 1998. Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/seb/arquivos/pdf/res0398.pdf>>. Acesso em: 28 mai 2014.

_____. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Fundação Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística [IBGE]. Síntese de Indicadores Sociais: uma análise das condições de vida da população brasileira 2009. **Estudos & Pesquisas – Informação demográfica e socioeconômica**, n.26, Rio de Janeiro: IBGE, 2009. Disponível em: <http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/condicaodevida/indicador_esminimos/sinteseindicsoais2009/indic_sociais2009.pdf>. Acesso em: 03 jun 2014.

_____. **Plano Nacional de Educação – PNE**. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_content&id=16478&Itemid=1107>. Acesso em: 05 nov 2013.

_____. **Projeto de Lei nº 8.035/2010**. Aprova o Plano Nacional de Educação para o decênio 2011-2020, e dá outras providências. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_content&id=16478&Itemid=1107>. Acesso em: 05 nov 2013.

CAMARGO, Douglas Branco; RIOS, Mônica Piccione Gomes. A evasão escolar na 1ª série do Ensino Médio no município de Joaçaba – SC: desafios curriculares. **IX ANDEP SUL 2012**. Seminário de Pesquisa em Educação da Região Sul, 2012. Disponível em: <<http://www.uces.br/etc/conferencias/index.php/anpedsul/9anpedsul/paper/viewFile/1130/945>>. Acesso em: 05 jun 2014.

CARVALHO, Renato Gil Gomes. Cultura global e contextos locais: a escola como instituição possuidora de cultura própria. **Revista Iberoamericana de Educación**. OEI: Espanha, v. 39, n. 2, 2006. Disponível em: <<http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo;jsessionid=70988778B0E6C8EF71E289DAF326EA38.dialnet01?codigo=2007876>>. Acesso em 05 jun 2014.

CRUZ, Priscila; MONTEIRO, Luciano (Org.). **Anuário Brasileiro da Educação Básica 2014**. Editora Moderna: São Paulo: 2014. Disponível em: <<http://www.moderna.com.br/lumis/portal/file/fileDownload.jsp?fileId=8A8A8A824614522A01462512381317E1>>. Acesso em: 05 jul 2014.

CUNHA, Aurélio Braga da; SILVA, Geraldo Pereira da (Org). **Caderno de Debates**. Material produzido pelos gestores e equipe do Centro Educacional de Referência Herval da Cruz Braz. Juiz de Fora, 2010, *mimeo*.

DAYRELL, Juarez. **A escola como espaço sociocultural**. Múltiplos olhares sobre educação e cultura. Belo Horizonte: Editora UFMG, 1996. Disponível em: <http://portalmultirio.rio.rj.gov.br/sec21/chave_artigo.asp?cod_artigo=1068>. Acesso em: 02 jul 2014.

INEP. **Nota técnica do Censo Escolar**. Brasília, 2013. Disponível em: <<http://portal.inep.gov.br/web/educacenso/censo-escolar>>. Acesso em: 12 mar 2013.

IWASAKI, Camila. **O desafio do abandono escolar no Ensino Médio: análise das práticas de gestão do Projeto Jovem de Futuro em três escolas paulistas**. Dissertação de Mestrado defendida no Programa de Pós Graduação Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública da Universidade Federal de Juiz de Fora. Juiz de Fora, 2013. Disponível em: <<http://www.mestrado.caedufjf.net/wp-content/uploads/2014/02/dissertacao-2011-camila-iwasaki.pdf>>. Acesso em: 05 jul 2014.

JARDILINO, José Rubens Lima; AMARAL, Derly Jardim do; LIMA, Delmário Ferreira. A interação professor-aluno em sala de aula do Ensino Superior: o curso de administração de empresas. **Revista Diálogo Educacional**, Curitiba, v. 10, n. 29, p. 101-119, jan./abr. 2010. Disponível em: <http://educa.fcc.org.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1981-416X2010000100007&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em: 05 jun 2014.

JUIZ DE FORA. CAEd/UFJF. **Boletim Pedagógico de Matemática do Centro Educacional de Referência Herval da Cruz Braz**. Juiz de Fora, 2011.

MENEZES, Ebenezer Takuno de; SANTOS, Thais Helena dos. "**Ensino fundamental**" (verbetes). **Dicionário Interativo da Educação Brasileira - EducaBrasil**. São Paulo: Midiamix Editora, 2002. Disponível em: <<http://www.educabrasil.com.br/eb/dic/dicionario.asp?id=136>>. Acesso em: 14 jun 2014.

PEREIRA, Fernando Antonio de M.; OLIVEIRA, Elane; TEIXEIRA, Jeanne Christine M. A influência do clima e cultura organizacional na gestão de uma escola do ensino fundamental. **Qualit@s Revista Eletrônica**, vol.14. nº 1, 2013. Disponível em: <<http://revista.uepb.edu.br/index.php/qualitas/article/viewFile/1521/925>>. Acesso em: 14 jun 2014.

RIO DE JANEIRO. Secretaria de Estado de Educação – SEEDUC. **Projeto de Reforço Escolar**. Reforço escolar: mobilização nas unidades já começou. 2014. Disponível em: <<http://www.rj.gov.br/web/seeduc/exibeconteudo?article-id=1977148>>. Acesso em: 07 jun 2014.

SAVEDRA, Mônica Maria Guimarães. Avaliação do impacto dos programas orientados da Fundação Carlos Chagas Filho de Amparo à Pesquisa do Estado do Rio de Janeiro: uma experiência em ciência, tecnologia e inovação. **VII Congresso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública**, Lisboa, 2002. Disponível em: <<http://www.unpan1.un.org>>. Acesso em: 02 jul 2014.

SILVA, Adejaíra Leite da. **A participação do aluno no processo da Gestão Democrática Escolar: Coadjuvante ou Protagonista? Um estudo de caso**. Dissertação de Mestrado defendida no Programa de Pós Graduação do Instituto de Educação da Universidade Federal de Mato Grosso. Cuiabá, 2002. Disponível em:

<<http://www.bdae.org.br/dspace/bitstream/123456789/1479/1/tese.pdf>>.

Acesso em: 29 mai 2014.

SILVA, Maria M. da Costa; COSTA, Lorena Vieira; GOMES, Marília F. Maciel. Entraves ao acesso e à conclusão do ensino médio em áreas rurais e urbanas brasileiras. **Economia e Desenvolvimento**, Recife (PE), vol.11, nº1, 2012.

Disponível em:

<<http://periodicos.ufpb.br/ojs/index.php/economia/article/view/13061/7565>>.

Acesso em: 05 fev 2014.

SILVA, Marta Maria Amorim. Cultura Organizacional na Escola Desafio. **Dossiê Temático: Gestão da Educação**. Vitória da Conquista, p.55-68, 2007.

Disponível em:

<<http://periodicos.uesb.br/index.php/praxis/article/viewFile/348/380>>. Acesso

em: 29 mai 2014.

SILVA, Monica Ribeiro da; PELISSARI, Lucas Barbosa; STEIMBACH, Allan Andrei. Juventude, escola e trabalho: permanência e abandono na educação profissional técnica de nível médio. **Educação e Pesquisa**, São Paulo, v. 39, n. 2, p. 403-417, abr./jun. 2013. Disponível em:

<<http://www.scielo.br/pdf/ep/2012nahead/aop899.pdf>>. Acesso em: 05 fev 2014.

SILVA, Thais Gama da; ASINELLI-LUZ, Araci. **Protagonismo juvenil na escola: limitações e possibilidades enquanto prática pedagógica na disciplina de Biologia**. Paraná, 2009. Disponível em: <<http://www.diaadiaeducacao.pr.gov.br/portals/pde/arquivos/1362-8.pdf>>.

Acesso em: 05 fev 2014.

SOARES, Tufi Machado (Org.). Determinantes do Abandono do Ensino Médio pelos Jovens do Estado de Minas Gerais. **Relatório da Pesquisa sobre Abandono Escolar – Fase Quantitativa - Linha de Pesquisa 2**. Instituto Unibanco/CAEd, Juiz de Fora, 2010. Disponível em:

<<http://www.institutounibanco.org.br/espaco-do-conhecimento>>. Acesso em: 05 fev 2014.

SOUZA, Regina Magalhães de. **O discurso do protagonismo juvenil**. São Paulo, 2006. Disponível em:

<<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/8/8132/tde-25042007-115242/pt-br.php>>. Acesso em: 02 mai 2014.

TODOS PELA EDUCAÇÃO. **Busca comparativa**. Disponível em:

<<http://www.todospelaeducacao.org.br/educacao-no-brasil/busca-comparativa/resultado/resultado>>. Acesso em 22 nov 2013

TORRES, Leonor Lima. Cultura organizacional no contexto escolar: o regresso à escola como desafio na reconstrução de um modelo teórico. **Ensaio:**

Avaliação de Políticas Públicas Educacionais, Rio de Janeiro, v.13, n.49, p. 435-451, out./dez. 2005. Disponível em:

<<http://www.scielo.br/pdf/ensaio/v13n49/29240.pdf>>. Acesso em: 20 jun 2014.

TRINDADE, Cláudia Márcia Barcellos. **O impacto da gestão**

coletiva/participativa no desempenho dos alunos: um estudo de caso do Centro Educacional de Referência Herval da Cruz Braz / Rede Municipal de Ensino de Juiz de Fora. Dissertação de Mestrado defendida no Programa de Pós Graduação Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública da Universidade Federal de Juiz de Fora. Juiz de Fora, 2013, *mimeo*.

Apêndice 1 – Roteiro para entrevista semi-estruturada com professor do CERHCB no ciclo 2010/2011

Perfil do entrevistado: professor que atuou com os alunos no CERHCB em 2010/2011 e, posteriormente, com alguns alunos egressos em escola da Rede Estadual de MG no Ensino Médio.

1) Você foi informado pela direção da escola que havia alunos egressos do CERHCB em algumas das turmas de EM que lecionou em 2012 e/ou 2013? Como?

2) Houve dificuldade no início do trabalho com esses alunos? Se sim, quais? Como lidou e quais as principais estratégias que adotou?

3) Há alguma estratégia por parte da escola para desenvolver com os alunos do 1º ano do EM a valorização do processo de escolarização e importância da continuidade no Ensino Médio? Como isso é feito? Há algum retorno dessas ações?

4) E você, enquanto professor, utiliza alguma estratégia para desenvolver com os alunos do 1º ano do EM a valorização do processo de escolarização e importância da continuidade no Ensino Médio? Como isso é feito? Há algum retorno dessas ações?

5) Há alguma diferença entre o seu trabalho desenvolvido no CERHCB e o desenvolvido com esses alunos no EM? Se sim, qual?

6) Na sua percepção, o que faz com que os alunos permaneçam no EM?

Apêndice 2 – Roteiro para entrevista semi-estruturada com o Gestor Escolar do CERHCB no ciclo 2010/2011

Perfil do entrevistado: Gestor Escolar do CERHCB em 2010/2011 e que continua nesta função até esta data.

- 1) No início de 2010, como foi o primeiro contato dos alunos com os professores? E depois, com o passar do tempo, como se deu essa relação?
- 2) Quais as ações desenvolvidas pela escola para que os alunos se sentissem pertencentes à comunidade escolar?
- 3) Quais as ações, específicas da gestão escolar, que visavam favorecer a participação dos alunos?
- 4) Há alguma ação da escola voltada para os alunos egressos? E dos professores? Como se dá? (É uma ação institucionalizada? Quais dias, horários etc).

Apêndice 3 – Roteiro para entrevista semi-estruturada com alunos egressos do CERHCB no ciclo 2010/2011

Perfil dos entrevistados: Alunos egressos do CERHCB, do ciclo 2010/2011, com vínculo no 1º ou 2º anos do EM em 2013.

- 1) Por que você entrou no Projeto CERHCB? O que o motivou a permanecer no CERHCB? Melhorou seu desempenho escolar?
- 2) O projeto mudou a integração, a convivência interna, a participação e o seu envolvimento nas atividades escolares?
- 3) Quando saiu do CERHCB e foi para o EM, encontrou alguma dificuldade? Qual? (Metodologia de ensino, conteúdo, socialização, trabalho etc).
- 4) Sentiu diferença entre a escola do EM e a anterior (CERHCB)? Qual? Sua escola de EM incentiva a sua participação? Como?
- 5) Como você avalia a influência do trabalho desenvolvido no CERHCB na sua motivação para dar continuidade aos estudos?
- 6) Como você se sentia quando entrou no CERHCB? Esse sentimento mudou enquanto estava na escola? E quando saiu da escola? (Você sente saudade da escola? De que?)
- 7) O que fez com que você permanecesse no EM?

Apêndice 4 - Situação de matrícula dos alunos concluintes das turmas 2010/2011 do Centro Educacional de Referência Herval da Cruz Braz

DADOS DA ESCOLA*			DADOS DO EDUCACENSO - Ref. a 30 de Maio de 2012**			DADOS DO EDUCACENSO - Ref. a 29 de maio de 2013***		
ORDEM	NOME	IDENTIFICAÇÃO ÚNICA	DATA DE NASCIMENTO	RESULTADO FINAL EM DEZEMBRO DE 2011	MATRÍCULA NO 1º ANO DO ENSINO MÉDIO EM 2012 (OU RECLASSIFICAÇÃO EM ANO DE E. FUNDAMENTAL)	RESULTADO FINAL EM DEZEMBRO DE 2012	MATRÍCULA NO 1º ANO DO ENSINO MÉDIO EM 2013	MATRÍCULA NO 2º ANO DO ENSINO MÉDIO EM 2013
1			16/04/93	R	SEM VINCULO	XX	SEM VINCULO	SEM VINCULO
2			24/07/95	A	E. E. DELFIM MOREIRA	?	SEM VINCULO	SEM VINCULO
3			21/09/94	A	E. E. DILERMANDO COSTA CRUZ	Reprovado ou Abandonou	EE DE BELMIRO BRAGA - 1º ANO - BELMIRO BRAGA	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX
4			26/05/96	A	E. E. DUQUE DE CAXIAS	?	SEM VINCULO	SEM VINCULO
5			09/02/96	EC	CENTRO EDUCACIONAL DE REFERENCIA HERVAL DA CRUZ BRAZ - Classificado para o 8º ano	ABANDONOU	SEM VINCULO	SEM VINCULO
6			18/05/94	A	E. E. ALI HALFELD	?	SEM VINCULO	SEM VINCULO
7			16/09/95	A	E. E. ALI HALFELD	APROVADO	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	E. E. ALI HALFELD
8			06/04/95	A	SEM VINCULO	XX	E. E. DELFIM MOREIRA	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX
9			23/02/96	A	E. E. HERMENEGILDO VILAÇA	APROVADO	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	E. E. ESTEVAO DE OLIVEIRA
10			11/01/95	A	E. E. HERMENEGILDO VILAÇA	Reprovado ou Abandonou	E. E. HERMENEGILDO VILAÇA	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX
11			13/12/93	EC	SEM VINCULO - Classificado para o 7º ano	XX	SEM VINCULO	SEM VINCULO
12			25/10/94	EC	CENTRO EDUCACIONAL DE REFERENCIA HERVAL DA CRUZ BRAZ - Classificado para o 8º ano - EJA	?	SEM VINCULO	SEM VINCULO
13			19/10/95	A	PRESENCIAL - ENSINO FUNDAMENTAL - PROJovem	?	SEM VINCULO	SEM VINCULO
14			30/06/95	A	E. E. BATISTA DE OLIVEIRA	?	SEM VINCULO	SEM VINCULO
15			26/06/96	A	E. E. DILERMANDO COSTA CRUZ	Reprovado ou Abandonou	E. E. FERNANDO LOBO	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX
16			10/04/93	A	C. E. JAMAPARÁ - Sapucaia / RJ	?	SEM VINCULO	SEM VINCULO
17			10/03/93	A	E. E. MARECHAL MASCARENHAS DE MORAES	APROVADO	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	E. E. DUARTE DE ABREU
18			05/11/95	A	E. E. DUARTE DE ABREU	?	SEM VINCULO	SEM VINCULO
19			16/02/95	A	INSTITUTO ESTADUAL DE EDUCAÇÃO DE JUJIZ DE	Reprovado ou Abandonou	E. E. BATISTA DE OLIVEIRA	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX
20			20/11/95	R	E. E. BATISTA DE OLIVEIRA	XX	SEM VINCULO	SEM VINCULO
21			06/01/96	A	SEM VINCULO	APROVADO	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	E. E. ESTEVAO DE OLIVEIRA
22			31/03/96	A	E. E. ESTEVAO DE OLIVEIRA	?	SEM VINCULO	SEM VINCULO
23			03/12/95	A	E. E. DELFIM MOREIRA	Reprovado ou Abandonou	INSTITUTO ESTADUAL DE EDUCAÇÃO DE JUJIZ DE FORA	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX
24			25/06/95	A	INSTITUTO ESTADUAL DE EDUCAÇÃO DE JUJIZ DE FORA	Reprovado ou Abandonou	E. E. HERMENEGILDO VILAÇA	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX

127					19/04/96	A	SEM VINCULO	XX	SEM VINCULO	SEM VINCULO
128					19/05/96	A	INSTITUTO ESTADUAL DE EDUCAÇÃO DE JUÍZ DE FORA	Reprovado ou Abandonou	INSTITUTO ESTADUAL DE EDUCAÇÃO DE JUÍZ DE FORA	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX
129					27/02/96	A	SEM VINCULO	XX	SEM VINCULO	SEM VINCULO
130					04/05/96	A	E. E. PROFESSOR JOSÉ FREIRE	Reprovado ou Abandonou	E. E. PROFESSOR JOSÉ FREIRE	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX
131					04/10/93	A	SEM VINCULO	XX	PES DO CENTRO - EJA	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX
132					28/03/94	EC	SEM VINCULO - Classificado para o 8º ano	XX	SEMIPRESENCIAL - ENSINO MÉDIO	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX
133					13/09/95	A	E. E. BATISTA DE OLIVEIRA	?	SEM VINCULO	SEM VINCULO
134					07/02/96	A	SEM VINCULO	XX	SEM VINCULO	SEM VINCULO
135					29/12/95	A	E. E. DUARTE DE ABREU	Reprovado ou Abandonou	E. E. DUARTE DE ABREU	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX
136					27/12/94	EC	SEM VINCULO - Classificado para o 8º ano	XX	SEM VINCULO	SEM VINCULO
137					27/12/94	A	E. E. PROFESSOR JOSÉ FREIRE	Reprovado ou Abandonou	E. E. PROFESSOR JOSÉ FREIRE - EJA PRESENCIAL - 1º EJA B 2013	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX
138					27/12/95	A	E. E. DELFIM MOREIRA	Reprovado ou Abandonou	E. E. DELFIM MOREIRA	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX
139					19/04/96	EC	E. M. DANTE JAIME BROCHADO - Classificado para o 8º ANO	?	SEM VINCULO	SEM VINCULO
140					09/04/95	A	E. E. ESTEVÃO DE OLIVEIRA	Reprovado ou Abandonou	E. E. ESTEVÃO DE OLIVEIRA	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX
141					24/05/95	A	E. E. HENRIQUE BURNIER	Reprovado ou Abandonou	E. E. HENRIQUE BURNIER	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX
142					25/09/95	A	E. E. SEBASTIÃO PATRUS DE SOUSA	Reprovado ou Abandonou	E. E. SEBASTIÃO PATRUS DE SOUSA	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX
143					18/11/95	A	E. E. MARECHAL MASCARENHAS DE MORAES	Reprovado ou Abandonou	E. E. DELFIM MOREIRA	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX
144					11/07/95	A	E. E. GOVERNADOR JUSCELINO KUBITSCHEK	APROVADO	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	E. E. GOVERNADOR JUSCELINO KUBITSCHEK
145					24/06/96	A	E. E. DILERMANDO COSTA CRUZ	APROVADO	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	E. E. DILERMANDO COSTA CRUZ
146					24/06/95	A	E. E. GOVERNADOR JUSCELINO KUBITSCHEK	APROVADO	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	E. E. GOVERNADOR JUSCELINO KUBITSCHEK
147					14/06/95	A	INSTITUTO ESTADUAL DE EDUCAÇÃO DE JUÍZ DE FORA	Reprovado ou Abandonou	E. E. DELFIM MOREIRA	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX
148					14/06/95	A	SEM VINCULO	XX	SEM VINCULO	SEM VINCULO
149					09/05/96	A	E. E. DELFIM MOREIRA	APROVADO	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	E. E. DELFIM MOREIRA
150					09/02/95	A	E. E. PROFESSOR JOSÉ FREIRE	?	SEM VINCULO	SEM VINCULO
151					06/04/96	A	E. E. BATISTA DE OLIVEIRA	?	SEM VINCULO	SEM VINCULO
152					29/08/95	A	E. E. MARECHAL MASCARENHAS DE MORAES	?	SEM VINCULO	SEM VINCULO

153							INSTITUTO ESTADUAL DE EDUCAÇÃO DE JUIZ DE FORA	?	SEM VÍNCULO	SEM VÍNCULO	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX
154	21/07/95	A					E. E. ALMIRANTE BARROSO	?	SEM VÍNCULO	SEM VÍNCULO	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX
155	29/11/95	A					E. E. GOVERNADOR JUSCELINO KUBITSCHKEK	?	SEM VÍNCULO	SEM VÍNCULO	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX
156	30/01/96	A									E. E. MARECHAL MASCARENHAS DE MORAES
157	28/06/94	A					E. E. MARECHAL MASCARENHAS DE MORAES	Reprovado ou Abandonou			XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX
158	23/04/96	A					E. E. DELFIM MOREIRA	APROVADO			E. E. DELFIM MOREIRA
159	30/09/95	A					INSTITUTO ESTADUAL DE EDUCAÇÃO DE JUIZ DE FORA	Reprovado ou Abandonou			XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX
160	26/12/95	R					SEM VÍNCULO	XX	SEM VÍNCULO	SEM VÍNCULO	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX
161	21/07/95	A					SEM VÍNCULO	XX	SEM VÍNCULO	SEM VÍNCULO	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX
162	16/12/94	A					E. E. BATISTA DE OLIVEIRA	Reprovado ou Abandonou			XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX
163	14/05/95	A					E. E. GOVERNADOR JUSCELINO KUBITSCHKEK	Reprovado ou Abandonou			XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX
164	11/10/94	EC					SEM VÍNCULO - Classificado para o 8º ano	XX	SEM VÍNCULO	SEM VÍNCULO	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX
165	08/02/95	A					E. E. FRANCISCO BERNARDINO	?	SEM VÍNCULO	SEM VÍNCULO	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX
166	24/02/95	A					E. E. DILERMANDO COSTA CRUZ	?	SEM VÍNCULO	SEM VÍNCULO	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX
167	31/05/96	A					SEM VÍNCULO	XX	SEM VÍNCULO	SEM VÍNCULO	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX
168	06/05/94	A					E. E. SEBASTIÃO PATRUS DE SOUSA	APROVADO			E. E. SEBASTIÃO PATRUS DE SOUSA (EJA PRESENCIAL)
169	27/11/95	A					E. E. MARIA ILYDIA RESENDE ANDRADE	Reprovado ou Abandonou			XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX
170	29/07/95	A					SEM VÍNCULO	XX	SEM VÍNCULO	SEM VÍNCULO	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX
171	06/04/96	A					E. E. ESTEVÃO DE OLIVEIRA	APROVADO			E. E. ESTEVÃO DE OLIVEIRA
172	22/05/93	A					SEM VÍNCULO	XX	SEM VÍNCULO	SEM VÍNCULO	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX
173	06/11/95	A					SEM VÍNCULO	XX	SEM VÍNCULO	SEM VÍNCULO	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX
174	15/09/90	A					E. E. HERMENEGILDO VILAÇA	Reprovado ou Abandonou			INSTITUTO ESTADUAL DE EDUCAÇÃO DE JUIZ DE FORA
175	17/06/96	A					INSTITUTO ESTADUAL DE EDUCAÇÃO DE JUIZ DE FORA	Reprovado ou Abandonou			XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX
176	09/03/96	A					E. E. ESTEVÃO DE OLIVEIRA	Reprovado ou Abandonou			XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX
177	31/07/95	A					E. E. HERMENEGILDO VILAÇA	?	SEM VÍNCULO	SEM VÍNCULO	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX
178	25/08/95	EC					SEM VÍNCULO - Classificado para o 7º ano	XX	SEM VÍNCULO	SEM VÍNCULO	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX
179	18/06/96	A					E. E. DELFIM MOREIRA	Reprovado ou Abandonou			INSTITUTO ESTADUAL DE EDUCAÇÃO DE JUIZ DE FORA
180	19/02/95	A					INSTITUTO ESTADUAL DE EDUCAÇÃO DE JUIZ DE FORA	APROVADO			XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX
	01/09/94	A					SEM VÍNCULO	XX	SEM VÍNCULO	SEM VÍNCULO	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX

181							A	E. E. SEBASTIÃO PATRUS DE SOUSA			Reprovado ou Abandonou	E. E. NYRCE VILLA VERDE COELHO DE MAGALHÃES	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX E. E. MARECHAL MASCARENHAS DE MORAES SEM VINCULO
182		25/05/95					A	E. E. MARECHAL MASCARENHAS DE MORAES			APROVADO	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX SEM VINCULO	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX E. E. MARECHAL MASCARENHAS DE MORAES SEM VINCULO
183		09/04/95					A	E. E. DILERMANDO COSTA CRUZ			?	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX SEM VINCULO	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX SEM VINCULO
184		27/12/95					A	INSTITUTO ESTADUAL DE EDUCAÇÃO DE JUIZ DE FORA			Reprovado ou Abandonou	INSTITUTO ESTADUAL DE EDUCAÇÃO DE JUIZ DE FORA	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX SEM VINCULO
185		01/06/96					A				Reprovado ou Abandonou	E. E. DILERMANDO COSTA CRUZ	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX SEM VINCULO
186		15/09/95					A	E. E. DILERMANDO COSTA CRUZ			APROVADO	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX SEM VINCULO	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX E. E. DILERMANDO COSTA CRUZ SEM VINCULO
187		03/03/98					A	E. E. DILERMANDO COSTA CRUZ			XX	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX SEM VINCULO	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX SEM VINCULO
188		07/12/94					A	SEM VINCULO			XX	E. M. ARLETE BASTOS DE MAGALHÃES - FASE VII E VIII (EJA PRESENCIAL EF)	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX SEM VINCULO
189		16/05/96					EC	SEM VINCULO - Classificado para o 8º ano			XX	E. E. PROFESSOR CANDIDO MOTTA FILHO	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX SEM VINCULO
190		29/01/96					A	E. E. DELFIM MOREIRA			Reprovado ou Abandonou	E. E. NYRCE VILLA VERDE COELHO DE MAGALHÃES	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX SEM VINCULO
191		16/01/96					A	E. E. NYRCE VILLA VERDE COELHO DE MAGALHÃES			Reprovado ou Abandonou	INSTITUTO ESTADUAL DE EDUCAÇÃO DE JUIZ DE FORA	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX SEM VINCULO
192		17/04/96					A	INSTITUTO ESTADUAL DE EDUCAÇÃO DE JUIZ DE FORA			APROVADO	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX SEM VINCULO	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX SEM VINCULO
193		21/08/95					A	E. E. GOVERNADOR JUSCELINO KUBITSCHKE			Reprovado ou Abandonou	E. E. GOVERNADOR JUSCELINO KUBITSCHKE	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX SEM VINCULO
194		18/07/95					A	SEM VINCULO			APROVADO	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX SEM VINCULO	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX SEM VINCULO
195		05/01/94					A	E. E. DILERMANDO COSTA CRUZ			?	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX SEM VINCULO	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX SEM VINCULO
196		19/10/95					R	SEM VINCULO			XX	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX SEM VINCULO	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX SEM VINCULO
197		05/02/94					A	E. E. ALMIRANTE BARROSO (EJA PRESENCIAL)			?	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX SEM VINCULO	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX SEM VINCULO
198							A	E. E. DILERMANDO COSTA CRUZ			Reprovado ou Abandonou	E. E. DILERMANDO COSTA CRUZ	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX SEM VINCULO
199		23/06/95					A	E. E. SEBASTIÃO PATRUS DE SOUSA			?	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX SEM VINCULO	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX SEM VINCULO
200		11/09/93					A	E. E. DELFIM MOREIRA			Reprovado ou Abandonou	INSTITUTO ESTADUAL DE EDUCAÇÃO DE JUIZ DE FORA	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX SEM VINCULO
201		14/04/95					A	E. E. DELFIM MOREIRA			Reprovado ou Abandonou	E. E. BATISTA DE OLIVEIRA	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX SEM VINCULO
202		03/06/96					A	E. E. BATISTA DE OLIVEIRA			?	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX SEM VINCULO	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX SEM VINCULO
203		26/09/94					A	E. E. DELFIM MOREIRA			?	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX SEM VINCULO	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX SEM VINCULO
204		21/01/96					A	E. E. HERMENEGILDO VILAÇA			?	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX SEM VINCULO	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX SEM VINCULO
205		13/08/98					A	E. E. GOVERNADOR JUSCELINO KUBITSCHKE			?	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX SEM VINCULO	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX SEM VINCULO
206		23/10/94					A	E. E. HENRIQUE BURNIER			?	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX SEM VINCULO	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX SEM VINCULO
207		05/02/96					A	E. E. HERMENEGILDO VILAÇA			?	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX SEM VINCULO	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX SEM VINCULO
208		25/08/95					A	E. E. HENRIQUE BURNIER			?	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX SEM VINCULO	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX SEM VINCULO
209		05/09/95					A	E. E. PROFESSOR TEODORO COELHO			APROVADO	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX SEM VINCULO	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX SEM VINCULO
210							A	E. E. PROFESSOR TEODORO COELHO				XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX SEM VINCULO	E. E. PROFESSOR TEODORO COELHO

208									E. E. HENRIQUE BURNIER		?	SEM VINCULO	SEM VINCULO
209									E. E. DELFIM MOREIRA		Reprovado ou Abandonou	E. E. PROFESSOR TEODORO COELHO (EJA PRESENCIAL)	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX
210									SEM VINCULO	XX	XX	SEM VINCULO	SEM VINCULO
211									E. E. MARECHAL MASCARENHAS DE MORAES		Reprovado ou Abandonou	E. E. MARECHAL MASCARENHAS DE MORAES	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX
212									SEM VINCULO	XX	XX	SEM VINCULO	SEM VINCULO
213									E. E. DUQUE DE CAXIAS	?	?	SEM VINCULO	SEM VINCULO
214									SEM VINCULO - Classificado para o 8º ano	XX	XX	SEM VINCULO	SEM VINCULO
215									INSTITUTO ESTADUAL DE EDUCAÇÃO DE JUÍZ DE FORA	?	?	SEM VINCULO	SEM VINCULO
216									E. E. CORONEL ANTONIO ALVES TEIXEIRA	?	?	SEM VINCULO	SEM VINCULO
217									E. E. DUARTE DE ABREU	Reprovado ou Abandonou	Reprovado ou Abandonou	E. E. DELFIM MOREIRA	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX
218									E. E. HERMENEGILDO VILAÇA	Reprovado ou Abandonou	Reprovado ou Abandonou	E. E. HERMENEGILDO VILAÇA	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX
219									E. E. DELFIM MOREIRA	Reprovado ou Abandonou	Reprovado ou Abandonou	E. E. ESTEVÃO DE OLIVEIRA	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX
220									E. E. PROFESSOR TEODORO COELHO	?	?	SEM VINCULO	SEM VINCULO
221									E. E. DILERMANDO COSTA CRUZ	APROVADO	APROVADO	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	E. E. DILERMANDO COSTA CRUZ
222									E. E. HENRIQUE BURNIER	?	?	SEM VINCULO	SEM VINCULO
223									E. E. ESTEVÃO DE OLIVEIRA	?	?	SEM VINCULO	SEM VINCULO
224									SEM VINCULO	XX	XX	E. M. PREF NILTO BRETAS - CHACARA (PAV - A 2013 - EF)	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX
225									E. E. HERMENEGILDO VILAÇA	APROVADO	APROVADO	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	E. E. HERMENEGILDO VILAÇA
226									E. E. DILERMANDO COSTA CRUZ	?	?	SEM VINCULO	SEM VINCULO
227									SEM VINCULO - Classificado para o 8º ano	XX	XX	SEM VINCULO	SEM VINCULO
228									E. E. MARECHAL MASCARENHAS DE MORAES	APROVADO	APROVADO	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	E. E. MARECHAL MASCARENHAS DE MORAES
229									E. E. SEBASTIÃO PATRUS DE SOUSA	?	?	SEM VINCULO	SEM VINCULO
230									E. E. BATISTA DE OLIVEIRA	?	?	SEM VINCULO	SEM VINCULO
231									SEM VINCULO	XX	XX	SEM VINCULO	SEM VINCULO
232									SEM VINCULO	XX	XX	SEM VINCULO	SEM VINCULO
233									SEM VINCULO	XX	XX	SEM VINCULO	SEM VINCULO
234									E. E. MARIA DE MAGALHÃES PINTO	APROVADO	APROVADO	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	E. E. MARIA DE MAGALHÃES PINTO
235									E. E. ESTEVÃO DE OLIVEIRA	Reprovado ou Abandonou	Reprovado ou Abandonou	E. E. ESTEVÃO DE OLIVEIRA	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX
236									E. E. BATISTA DE OLIVEIRA	APROVADO	APROVADO	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	E. E. BATISTA DE OLIVEIRA
237									E. E. SEBASTIÃO PATRUS DE SOUSA	APROVADO	APROVADO	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	E. E. SEBASTIÃO PATRUS DE SOUSA
238									E. E. HENRIQUE BURNIER	APROVADO	APROVADO	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	E. E. HENRIQUE BURNIER
239									SEM VINCULO	XX	XX	PES DO CENTRO - EJA SEMIPRESENCIAL - ENSINO MEDIO	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX

