

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

MARIA GUIOMACY DA SILVA DE AQUINO

**ATUAÇÃO DA EQUIPE GESTORA DAS ESCOLAS DE ENSINO MÉDIO DIANTE
DA EVASÃO: UM ESTUDO DE CASO DE DUAS ESCOLAS DO MUNICÍPIO DE
ITACOATIARA-AM**

JUIZ DE FORA
2016

MARIA GUIOMACY DA SILVA DE AQUINO

**ATUAÇÃO DA EQUIPE GESTORA DAS ESCOLAS DE ENSINO MÉDIO DIANTE
DA EVASÃO: UM ESTUDO DE CASO DE DUAS ESCOLAS DO MUNICÍPIO DE
ITACOATIARA-AM**

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

Orientador: Prof. Dr. José Alcides F. Santos

JUIZ DE FORA

2016

MARIA GUIOMACY DA SILVA DE AQUINO

**ATUAÇÃO DA EQUIPE GESTORA DAS ESCOLAS DE ENSINO MÉDIO DIANTE
DA EVASÃO: UM ESTUDO DE CASO DE DUAS ESCOLAS DO MUNICÍPIO DE
ITACOATIARA-AM**

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

Aprovada em:

Prof. orientador(a)

Membro da banca

Membro da banca

AGRADECIMENTOS

A DEUS, pela minha fé e por iluminar meu caminho me proporcionando essa realização profissional!

Aos meus pais, Natalia e Antônio (*In memorian*), meu infinito agradecimento por, desde muito cedo, terem me mostrado o valor da educação em nossas vidas;

À minha querida avó Raimundinha por suas orações e pela torcida permanente;

Ao meu amado esposo, Márcio Perrone, por sempre acreditar na minha capacidade, quando, muitas vezes, até eu duvidei;

À Yasmim, minha filha querida, que suportou a ausência da mãe todas as noites em que tive que amanhecer no computador;

Aos meus irmãos, Luiza, Toinho e Moisés, meu agradecimento especial, pois sem eles não teria tranquilidade para concluir o Mestrado;

À Ana Maria Vieira, pedagoga da escola que segurou minhas ausências na escola e conduziu com maestria o trabalho;

Ao Governador José Melo pelos investimentos realizados na educação e na formação de professores;

Ao Secretário Rossieli Silva, um visionário que tornou realidade este momento;

Ao Coordenador Reinaldo Santos, pelo incentivo e apoio nas atividades desenvolvidas;

À Nice Paiva, uma mulher extraordinária, uma Mestre sem igual que sempre esteve disposta fornecer as informações necessárias para o desenvolvimento do meu trabalho;

Ao Prefeito e amigo Mamoud Amed Filho, o primeiro a confiar no meu trabalho e na minha capacidade. Um amigo especial que sempre apoiou nos momentos mais difíceis;

À Mayanna e Tiago Rattes, os ASAs que literalmente me deram asas para chegar até aqui. Profissionais sensacionais que, muitas vezes, agiram como amigos e psicólogos e que se tornaram referências profissionais e pessoais para meu crescimento. Obrigada por estarem a meu lado e acreditarem tanto em mim!

Ao meu orientador, Prof. Dr. José Alcides F. Santos, pela paciência e pelas palavras, muitas vezes, duras, mas que me permitiram amadurecer e trazer qualidade para o meu trabalho;

À UFJF, uma instituição que realmente democratizou o ensino e levou conhecimento e novos mestres aos municípios mais distantes do Amazonas.

As descobertas não devem ser vistas como uma panacéia e advertimos fortemente contra interpretações prescritivas. Entretanto, esperamos que elas estimulem o debate e encorajem diretores e professores no processo de avaliar suas instituições (POLON, 2009, p.88).

RESUMO

A presente dissertação foi desenvolvida no âmbito do Mestrado Profissional em Gestão e Avaliação da Educação (PPGP) do Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação da Universidade Federal de Juiz de Fora (CAEd/UFJF). O objetivo do trabalho é compreender e analisar quais têm sido as formas de enfrentamento da evasão por parte da equipe gestora de duas escolas de Ensino Médio da Rede Estadual do Amazonas, do município de Itacoatiara. Sendo necessário investigarmos os elementos associados a essa conjuntura que culminam com a saída do aluno da escola e quais têm sido as ações e iniciativas tomadas pela equipe gestora em relação à precoce saída do aluno, sem que este conclua a última etapa da educação básica. Para tanto, o texto foi estruturado em três capítulos que garantem um melhor entendimento do processo de realização da pesquisa. No capítulo I, encontramos um detalhamento do estudo de caso, apresentamos as escolas partícipes do estudo de caso e relatamos suas características básicas como aspectos administrativos, pedagógicos e o seu cotidiano. Essa construção dos perfis das escolas se deu a partir de dados encontrados nos PPPs de cada uma delas, além de outros fornecidos pelas secretarias das escolas. Dando continuidade apresentamos, ainda, uma descrição da evasão escolar no Ensino Médio, no Brasil, no Amazonas e no município de Itacoatiara. Retratar um breve perfil histórico do Ensino Médio com a intenção de enriquecer a compreensão do cenário de evasão e as possíveis causas deste. No capítulo II, apontamos possíveis causas da evasão escolar relacionadas a uma pesquisa realizada pelo setor de estatística da SEDUC-AM e realizamos uma análise comparativa à luz de um referencial teórico para entender até que ponto o resultado da pesquisa supracitada pode ser aplicada à realidade das escolas pesquisadas. E, finalmente, no capítulo III, em razão da ausência de ações eficazes de combate à evasão escolar por parte das equipes gestoras das duas escolas pesquisadas, apresentamos algumas sugestões necessárias para que estas equipes gestoras tenham melhores resultados no que se refere à evasão em suas escolas. E para conclusão do trabalho apresentamos uma breve reflexão diante dos resultados apresentados na pesquisa e os desafios de superar um problema que, muitas vezes, tem como causa fatores que extrapolam os muros da escola.

Palavras-chave: Ensino Médio; Evasão Escolar; Equipe Gestora.

ABSTRACT

This work was developed under the Professional Master in Management and Education Assessment (PPGP) of the Center for Public Policy and Federal University of Education Evaluation of Juiz de Fora (CAEd/UFJF). The objective is to understand and analyze what have been the avoidance of coping forms by the management team. It is necessary to investigate the elements associated with this situation culminating with the departure of school student and what have been the actions and initiatives taken by the management team regarding the early exit of the student without that it complete the last stage of basic education. For both the text was structured in three chapters which provide a better understanding of the research process. In chapter I found a detailed case study. We present the participants schools in the case study and present its basic features and aspects, administrative, pedagogical and their daily lives. This construction of the profiles of the schools took from those found in the PPP, and others provided by the school office. Continuing still find a description of truancy in high school, in Brazil, in the Amazon and Itacoatiara. Trazemos municipality even a brief historical profile of high school in order to understand the dropout scenario and the possible causes of it. In the second chapter. In Chapter II we point out possible causes of truancy indicated in a survey conducted by the statistical sector of SEDUC-AM and do a comparative analysis the light of a theoretical framework to understand the extent to which the results of this research can be applied to the reality of schools surveyed . Finally in chapter III because of the absence of effective action to combat truancy by the management team present some necessary actions for the management team has better results with regard to avoidance in their schools. And to complete the work we bring a brief reflection on the results presented in research and the challenges of overcoming a problem that often is caused by factors that go beyond the school walls.

Keywords: High School; Truancy; Management team.

LISTA DE ABREVIATURAS

AM	Amazonas
APMC	Associação de Pais, Mestres e Comunitários
CAES	Centro de Atendimento especializado
CAP	Coordenação Adjunta Pedagógica
CNE	Conselho Nacional de Educação
CREI	Coordenadoria das Escolas Estaduais de Itacoatiara
DCNEM	Diretrizes Curriculares Nacionais para o Ensino Médio
EJA	Educação de Jovens e Adultos
EM	Ensino Médio
ENEM	Exame Nacional do Ensino Médio
FJP	Fundação João Pinheiro
FNDE	Fundo Nacional para o Desenvolvimento da Educação
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IDH	Índice de Desenvolvimento Humano
IPEA	Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada
PAE	Plano de Ação Educacional
PCNs	Parâmetros Curriculares Nacionais
PDI	Plano de Desenvolvimento Institucional
PNEM	Pacto Nacional pelo Fortalecimento do Ensino Médio
PNUD	Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento
PPP	Projeto Político Pedagógico
PRAE	Programa de Redução da Evasão Escolar
PROEMI	Programa Ensino Médio Inovador
PRONATEC	Programa Nacional de Acesso ao Ensino Técnico
SADEAM	Sistema de Avaliação de Desempenho do Amazonas
SEDUC	Secretaria de Estado da Educação e Qualidade de Ensino
SIGEAM	Sistema Integrado de Gestão do Amazonas
UEA	Universidade Estadual do Amazonas
UFAM	Universidade Federal do Amazonas

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Organograma da SEDUC/AM	33
Figura 2 – Organograma - CREI/SEDUC	37

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Evasão por série da Escola Carlos Gomes por série	46
Gráfico 2 - Evasão por série da Escola Pedro Teixeira em 2013:	50
Gráfico 3 - Motivos que levaram o aluno a abandonar a escola em 2012.....	59
Gráfico 4 - Na visão da gestão, motivos que causam a evasão escolar	65
Gráfico 5 - Evasão por gênero na escola Carlos Gomes	67
Gráfico 6 - Evasão por gênero na Escola Pedro Teixeira	68
Gráfico 7- Faixa etária dos professores lotados nas escolas pesquisadas	69
Gráfico 8 - Percentual de alunos que desistiram em 2013 e retornaram em 2014 por ano	71
Gráfico 9 - Distorção idade-série dos alunos evadidos	72
Gráfico 10 - Causas da evasão escolar apontadas pelos alunos.....	75
Gráfico 11- Tempo de atuação do professor na escola.....	76
Gráfico 12 - Causas da Evasão na Visão dos Professores	77

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Funcionários da Escola Carlos Gomes	42
Quadro 2 - Funcionários da Escola Pedro Teixeira.....	47
Quadro 3 - Ações de combate à evasão realizadas pelos docentes.....	78
Quadro 4 - Ação 1: Diagnóstico anual da evasão e do abandono escolar no Ensino Médio	82
Quadro 5 - Ação 2: I Seminário sobre Evasão Escolar no Ensino Médio.....	83
Quadro 6 - Rede de Combate a Evasão Escolar em Itacoatiara.....	84
Quadro 7 - Ficha do aluno infrequente.....	86
Quadro 8 - Acompanhamento pedagógico diferenciado	86
Quadro 9 - Revitalização do PPP das escolas de Ensino Médio	87

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Ensino Regular – Número de Matrículas no Ensino Médio e População Residente de 15 a 17 Anos de Idade – Brasil – 2007-2012	25
Tabela 2 - Rendimento do Ensino Médio Brasileiro - 2013	26
Tabela 3 - Rendimento do Ensino Médio no Amazonas - 2011/2013	28
Tabela 4 - Evasão Escolar em 2012 na área rural do Amazonas	29
Tabela 5 - Alunos que abandonaram em 2012 e retornaram em 2013	29
Tabela 6 Comparativo da Evasão no Ensino Médio entre Estado e Município	38
Tabela 7- Metas de Redução da evasão e os resultados	39
Tabela 8 - Alunos do Ensino Médio que abandonaram a escola nos últimos quatro anos nas demais escolas da rede	40
Tabela 9 - Proficiência das escolas de Ensino Médio de Itacoatiara - SADEAM	43
Tabela 10 - Rendimento da Escola Carlos Gomes - 2011 a 2014	45
Tabela 11 - Rendimento da Escola Pedro Teixeira de 2011 a 2013	48
Tabela 12 - Situação dos alunos que abandonaram a escola em 2013	70
Tabela 13 - Percentual de alunos com distorção idade-série em 2013	73

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	16
1 REFLEXÕES ACERCA DO PROCESSO QUE DESENCADEIA A EVASÃO ESCOLAR	20
1.1 Ensino Médio no Brasil e os desafios da evasão escolar.....	24
1.2 A evasão escolar no Amazonas	27
1.3 Secretaria de Educação e Coordenadoria Regional: diferentes cenários	31
1.4 A evasão escolar no cenário municipal.....	34
1.5 Contexto das escolas.....	41
2 EVASÃO E ABANDONO ESCOLAR: DILEMAS NO ENSINO MÉDIO.....	54
2.1 As causas da evasão escolar	57
2.2 Fatores internos que colaboram para evasão escolar	60
2.3 Fatores externos que colaboram para evasão escolar	63
2.4 A influência da gestão escolar no combate à evasão escolar	65
3 PLANO DE AÇÃO EDUCACIONAL	81
3.1 Dimensão 1 - Ações a serem desenvolvidas pela Coordenadoria das escolas estaduais de Itacoatiara.....	82
3.1.1 Diagnosticando o que é abandono e o que é evasão no Ensino Médio	82
3.1.2 Realização do I Seminário sobre evasão escolar no Ensino Médio	83
3.1.3 Criação da Rede de Combate à Evasão do município de Itacoatiara	84
3.2 Dimensão 2 - Ações que deverão ser realizadas pelas escolas de Ensino Médio	85
3.2.1 Criação do formulário do aluno infrequente	85
3.2.2 Acompanhamento pedagógico diferenciado.....	86
3.2.3 Revitalização do PPP das escolas de Ensino Médio para inserção de políticas de combate à evasão escolar	87
CONSIDERAÇÕES FINAIS	89
REFERÊNCIAS.....	91
APENDICE A: QUESTIONÁRIO APLICADO AOS ALUNOS	96
APENDICE B: QUESTIONÁRIO APLICADO AOS PROFESSORES.....	97

APENDICE C: MODELO DO TERMO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA PARA IMPLANTAÇÃO DA REDE DE COMBATE A EVASÃO E AO ABANDONO ESCOLAR NO MUNICÍPIO DE ITACOATIARA	98
ANEXO A AGENDA DO GESTOR.....	104
ANEXO B FICHA DE MONITORAMENTO E ACOMPANHAMENTO DO ALUNO INFREQUENTE.....	109

INTRODUÇÃO

O presente estudo apresenta a discussão da evasão escolar no Ensino Médio, e centra-se em duas escolas do município de Itacoatiara-AM. As escolas se apresentam com diferentes resultados em relação ao problema, o que proporciona um entendimento sobre como cada equipe gestora se organizou para combater a evasão e quais fatores colaboram para obtenção desses resultados. Acreditamos que a evasão escolar é um dos dilemas que a escola pública moderna tem enfrentado, que motiva o debate sobre a eficácia das ações da escola e colocam em xeque a qualidade dos serviços oferecidos.

As diferenças de classe e de oportunidades, o combate a toda forma de exclusão e a necessidade de inclusão social têm exigido da escola reflexões constantes sobre sua prática e sobre os problemas que têm afetado o rendimento das escolas públicas.

Apesar de não ser um fenômeno novo na educação, discussões sobre a evasão escolar têm sido constantemente retomadas e precisam ser repensadas diante do cenário atual, com o intuito de buscar novas formas de enfrentamento desse problema que se tornou um fator de exclusão.

Nesse sentido, o presente trabalho traz um olhar específico abordando os dilemas das equipes gestoras de duas escolas situadas no município de Itacoatiara-AM, em relação à evasão escolar no Ensino Médio. Buscaremos investigar as ações voltadas para redução da evasão, sendo necessário, para tanto, compreender a relação que cada equipe gestora estabelece com professores, funcionários, pais e alunos, na tentativa de identificar aspectos ocultos que são determinantes nos resultados de cada uma delas.

A temática se apresenta relevante em razão de o Ensino Médio ser a última etapa da educação básica e, conseqüentemente, seus problemas precisam ser estudados, analisados e compreendidos com o intuito de garantir um ensino de qualidade.

A escolha da equipe gestora como objeto de pesquisa se deu, primeiramente, por estar implícita no perfil do próprio mestrado, que é profissional e visa a um melhor desempenho de gestores escolares frente às demandas da escola, e por compreendermos que o gestor enquanto liderança agregadora na instituição escolar tem a função de delegar competências e designar pessoas que possam auxiliá-lo na

resolução dos problemas que se apresentam no cotidiano escolar. Esse entendimento nos leva a reconhecer a importância da equipe que atua ao lado do gestor. Afinal, a educação é uma construção coletiva e, por conseguinte, não podemos pressupor que uma única pessoa pode orientar e coordenar os processos de gestão, mobilização e articulação, que são necessárias para o pleno desenvolvimento de uma instituição.

Além do mais, a consolidação de princípios democráticos na escola requer a participação de todos na efetivação de um modelo capaz de atender às demandas da sociedade.

Para se chegar a um entendimento do problema apresentado, foi realizado um estudo de caso comparativo da prática da equipe gestora de duas escolas de Ensino Médio da Rede Estadual de Educação do Amazonas. As escolas que compõem o campo de pesquisa foram selecionadas por apresentarem índices distintos de evasão.

Segundo dados fornecidos pelo Sistema Integrado de Gestão do Amazonas – SIGEAM (AMAZONAS, 2015), a Escola Carlos Gomes¹ atingiu 22,63% de evasão, em 2013, e a Escola Pedro Teixeira² apresentou 3.68% de evasão, no mesmo ano, este é um dos menores índices de evasão de toda a Rede Estadual no município de Itacoatiara. Uma escola com o maior índice de evasão e outra com o menor índice permitiu estabelecer relações da prática da equipe gestora e sua forma de se relacionar e atuar diante do fenômeno da evasão, compreendendo e analisando esse processo de afastamento do aluno da escola. Sendo necessário, para tanto, investigarmos os elementos associados a esse processo que culminam com a saída do aluno da escola e quais têm sido as formas encontradas pela equipe gestora para evitar a saída precoce do aluno.

É importante frisar que, há uma concepção técnica sobre evasão e abandono escolar. O abandono escolar ocorre quando o aluno se matricula e no mesmo ano deixa de frequentar as aulas, voltando a se matricular no ano seguinte. Em se tratando da evasão o aluno abandona a escola e não volta a se matricular no ano seguinte. Essa informação quanto ao retorno do aluno pode ser monitorada através do Sistema Integrado de Gestão do Amazonas- SIGEAM, pois o aluno, ao ingressar

¹ O nome da escola é fictício e foi criado com o intuito de preservar a identidade da instituição e das pessoas que colaboraram com esta pesquisa.

² O mesmo critério do anonimato que foi aplicado à Escola Carlos Gomes foi aplicado à segunda instituição.

na Rede Estadual, recebe um código que o monitora até a sua saída da Rede, o que pode acontecer quando ele conclui a educação básica ou quando ele troca de rede.

Dados da Coordenadoria de Itacoatiara-AM relativos ao município apontam que o Ensino Médio obteve maior número de evasão nos últimos três anos, superando, inclusive, a Educação de Jovens e Adultos, que, em 2013, teve com 14.11% de alunos evadidos, e, em 2014, houve uma queda para 10.67% de evasão dos alunos que foram matriculados.

Para analisar o problema da evasão escolar no Ensino Médio, desenvolvemos uma pesquisa qualitativa que busca relacionar a prática da equipe gestora ao quadro de evasão nas escolas de Ensino Médio, através de um estudo de caso comparativo, tomando como ponto de partida a pesquisa realizada em 2012 pela Secretaria de Educação e qualidade do Ensino (SEDUC/AM), através do setor de estatística que tratou do abandono escolar, nosso objetivo foi verificar se a realidade encontrada na pesquisa da SEDUC/AM pode ser aplicada às escolas pesquisadas.

Quanto aos instrumentos, foram usados questionários com os alunos, professores e secretários, entrevistas com roteiros semiestruturados com gestores, análise de informações estatísticas e análise documental dos Projetos Político Pedagógico (PPPs) das escolas, assim como os Regimentos Escolares, que foram fornecidos pelas Secretarias das duas Escolas. Além disso, recorreremos a uma revisão bibliográfica sobre obras e trabalhos publicados acerca do tema.

O trabalho está organizado em capítulos que nortearam a discussão, sendo que o primeiro capítulo traz uma introdução sobre o problema da evasão, seguido de um breve relato sobre o processo histórico de construção do modelo atual do Ensino Médio no Brasil e as políticas voltadas para esta etapa da educação.

O capítulo ainda traz um perfil com informações administrativas, pedagógicas e do cotidiano das escolas que foram nosso campo de pesquisa. O objetivo do primeiro capítulo é que, ao final dele, pudéssemos levantar questões de investigação que nortearam a pesquisa de campo.

O segundo capítulo apresenta uma visão das causas da evasão no Ensino Médio e discute o papel da equipe gestora frente ao problema. Somando-se aos dados apresentados, traremos uma revisão da literatura acadêmica sobre o tema, destacando estudos realizados por Bourdieu e sua análise sobre a responsabilidade da escola em relação ao fracasso do aluno. Ele ressalta em suas falas que a escola não cumpre seu papel de agente transformador, fato tão propagado em alguns

discursos, e ainda, atua como instrumento de manutenção das diferenças sociais. Ele considera que a aprendizagem e o desempenho do aluno está diretamente associado aos aspectos sociais e culturais.

Faremos uso, ainda, das análises de Heloisa Lück (2009) sobre a atuação do gestor e a implicação do seu trabalho na permanência dos alunos na escola através da ideia de gestão democrática. Essa discussão se faz necessária, visto que, a evasão escolar não poder ser vista como uma preocupação exclusiva do gestor, é preciso que a busca por alternativas de redução dos índices de evasão seja partilhada por todos que fazem parte da escola.

Vasconcelos (2013) traz uma discussão sobre a evasão escolar e a relação com os fatores sociais que norteiam as relações entre a escola e a sociedade. Além desses teóricos, traremos outros autores no decorrer do texto que darão suporte às discussões realizadas no trabalho.

O terceiro capítulo apresenta um plano de ação fundamentado nas informações obtidas na pesquisa e deram suporte para a elaboração de propostas de atividades que contribuam para minimizar os índices de evasão escolar no Ensino Médio através de ações compartilhadas entre diferentes instituições, tendo como principal objetivo, proporcionar ao aluno condições para que este conclua a educação básica e melhor suas expectativas em relação à escola e à educação.

1 REFLEXÕES ACERCA DO PROCESSO QUE DESENCADEIA A EVASÃO ESCOLAR

Atualmente as literaturas acadêmicas e, até mesmo os meios de comunicação, têm falado abertamente sobre os desafios da educação contemporânea, entre os quais figuram a reprovação, a distorção idade-série e a evasão escolar.

O cenário educacional apresenta um quadro que demonstra que as escolas não têm superado fenômenos como a repetência escolar, que desencadeia boa parte da evasão dos alunos, expondo fragilidades que demonstram a necessidade de reflexão sobre o caminho que a escola tem percorrido, seja no campo da gestão administrativa ou pedagógica, cabendo aos sujeitos uma criteriosa análise dos meios técnicos e políticos com que se tem feito educação.

Essa realidade sobre a evasão escolar não é uma exclusividade de alguns estados, mas do país. Dados do Relatório de desenvolvimento apresentado pelo Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD, 2012) sinalizaram que o Brasil tem uma taxa de abandono de 24,3%, terceira maior taxa entre os países desenvolvidos. Os dados do relatório suscitam alguns questionamentos como: Por que crescem estatisticamente os números de alunos que deixam a escola sem concluir o ano letivo e os estudos? O que a escola tem feito para manter o aluno na instituição? O que a equipe gestora tem feito para manter o aluno na escola? Qual o papel do professor frente às necessidades do aluno que apresenta sinais que pretende evadir da escola?

A priori, os questionamentos apresentados são perguntas frequentes dentro dos ciclos de debates sobre a evasão nas escolas públicas brasileiras, eles embasam reflexões e novos estudos sobre a evasão.

É difícil responder e apontar soluções para tais indagações, elenca-se, a seguir, algumas razões que contribuem para que o aluno deixe de frequentar a escola.

No que tange à instituição o que pode ser visto é que esta por sua vez tem se apresentado em muitos casos de forma impositiva aos alunos, à família e à comunidade, não discutindo caminhos para o sucesso das bases escolares em parceria com os sujeitos agentes do processo. A escola, em muitos casos, ainda,

age de forma arbitrária para com sua clientela que revela fragilidades, demonstrando um convívio desarmonioso entre a escola, os pais e a comunidade.

Destaca-se, ainda, a dificuldade do professor em lidar com os novos desafios presentes na educação, tornando a escola pouco atraente ao aluno. Há muitos educadores que não correspondem às reais expectativas dos alunos de aprender coisas novas e quando se deparam com a realidade percebem que seus educadores têm problemas didáticos e metodológicos, não conseguem promover o conhecimento de forma criativa, que chame atenção do aluno, fazendo com que o estudante se desinteresse pelo próprio exercício de aprender. É notório que, nossos alunos têm acesso a uma infinidade de recursos tecnológicos e que, muitas vezes, a escola não é tão atraente para eles por não ter a mesma dinâmica.

Ao apresentar-se de forma insuficiente, a escola faz com que o aluno fique desmotivado e perca o interesse pelas aulas, pelos conteúdos e pelas atividades que, em inúmeras situações, são apresentadas de forma descompensada e sem uma razão para acontecer. Compreende-se que, a forma como a escola se constitui e apresenta é de suma importância para garantir, em parte, que o aluno deseje permanecer dentro do ambiente escolar.

O aluno, indivíduo que vive em um mundo conectado, um mundo que sofre mudanças constantes nas formas de comunicação, chega à escola e encontra o modelo tradicional em que cabe ao professor ensinar e ao aluno aprender e reproduzir o que o professor ensinou. Sabemos que em um ambiente escolar há diversas personalidades, que interagem de forma diferente, se comunicam de forma diferente. Não saber lidar com estes perfis diferenciados pode acarretar no desinteresse do aluno, seguido de uma possível infrequência, que pode culminar com a evasão escolar.

É que os indivíduos chegam à escola em condições intelectuais desiguais, porque tiveram uma educação familiar diferente; porque tiveram condições culturais e ambientes diferentes; porque têm estatutos socioeconômicos diferentes; porque uns vivem numa cidade e outros numa aldeia; uns têm televisão e leem jornais e outros não (...) (FORMOSINHO, 1991, p. 169).

Dessa forma, acreditamos que fatores externos à escola contribuem para que o aluno evada, problemas de saúde, violência e o tráfico de drogas, gravidez, dentre outros afastam nossos alunos dos bancos escolares.

Com relação à família, coparticipante do processo educativo, a evasão do aluno, neste caso, se dá quando pais e familiares não demonstram qualquer cuidado com o futuro do aluno, seja na escola ou na vida pessoal, estando ausente nas tomadas de decisões. Percebe-se que, a família tem esquecido o quanto ela é importante para a escola e para o sucesso de seus filhos. Acredita-se que esta não pode se esquivar de suas responsabilidades junto ao aluno. É papel da família realizar o acompanhamento integral do aluno e participar ativamente dos encaminhamentos, no que tange ao seu processo educativo. Porém, não podemos esquecer que segundo Oliveira (2003, p.05 apud COSTA, 2004, p.20):

Apesar de a família ser de extrema importância para formação do aluno, infelizmente, hoje ela não é mais a célula mater. Passando a não ter mais esta divisão e ficando mais sob a responsabilidade da escola a educação de maneira geral. A família não está mais assumindo o seu papel, uma vez que, os pais não têm mais tempo de ficar com seus filhos. Ou eles estão na escola regular ou em cursos extraclasse como capoeira, natação, balé, enfim, são atividades complementares que realmente acrescentam muito para o aluno, mas não quando isto acontece porque os pais não têm como lhes dar atenção. São crianças que estão sempre sob a responsabilidade de outras pessoas. Inclusive, até a qualidade de vida deste aluno fica por conta da escola. Agora, continuo ressaltando que a escola não substitui a família, ela continua sendo a parte mais importante na formação do indivíduo.

Questões de ordem social são também potencializadoras da evasão escolar. Muitos adolescentes e jovens, até mesmo os alunos adultos, possuem necessidades financeiras e para ajudar na renda da casa buscam alternativas no mercado profissional e ao estarem trabalhando não conseguem acompanhar o ritmo dos estudos e acabam por evadir das escolas, e isso é um fator alarmante entre os jovens e adultos. As relações sociais e a diversidade também colaboram para que a escola não seja um ambiente totalmente harmônico.

Diante das razões apresentadas como possíveis fenômenos para a evasão escolar, conclui-se que as escolas não possuem fatores exclusivos e únicos, todas as escolas sofrem com o abandono e alta evasão, sendo este em consequência de um conjunto de fatores que fragiliza a permanência do aluno. As escolas precisam aceitar que possuem pontos fracos e que se enfrentados podem encontrar respostas para muitos questionamentos.

Um ponto crucial a ser observado pelos docentes e pela equipe pedagógica é a frequência dos alunos, um diagnóstico da participação destes no cotidiano escolar podem apresentar indícios para sua motivação em relação à escola. Essa atenção

evita que o aluno comece a comprometer o rendimento escolar e o seu próprio ano letivo.

Entendemos que, cada escola tem um perfil diferenciado e para efetivação de ações concretas, estas devem ser discutidas entre os membros da escola e planejadas para que saibam que caminho percorrer.

Isto posto, nos faz compreender o quanto a nossa realidade necessita da atuação de cada sujeito escolar para que se façam ações preventivas de combate à evasão. A escola deve se organizar de forma que suas ações práticas não sejam desgastantes, que seja cada vez mais atraente, para que o alunado tenha interesse em estar nela. Senão, corremos o risco de continuar com o cenário dividido entre alunos desmotivados de um lado e do outro um currículo e uma escola que ainda priorizam conteúdo e um currículo pesado e desvinculado da realidade do aluno.

Segundo Bourdieu (1998):

A instituição escolar tende a ser considerada cada vez mais, tanto pelas famílias quanto pelos próprios alunos, como um engodo, fonte de uma imensa decepção coletiva: essa espécie de terra prometida, semelhante ao horizonte, que recua na medida em que se avança em sua direção (BORDIEU, 1998, p. 221).

No entanto, acredita-se que é importante que a presença da família seja uma constante na escola, é necessário que os familiares compreendam que é importante acompanhar suas crianças e adolescentes durante o processo de ensino e aprendizado. Além disso, o professor deve criar e promover alternativas que compensem as necessidades sociais de cada indivíduo, de forma que eles entendam e sejam entendidos durante a vida escolar.

A escola se mostrando capaz e corajosa ao admitir que possui problemas de evasão vai compreender a sua razão pedagógica e se fará atuante dentro de uma comunidade, só assim será possível formar cidadãos autores de sua própria história. No entanto, não podemos discutir sobre o problema sem antes conhecermos os processos históricos que influenciaram no nosso modelo atual de Ensino Médio e como ele se encontra organizado. E as perspectivas do aluno em relação ao Ensino Médio.

1.1 Ensino Médio no Brasil e os desafios da evasão escolar

Desde a sua implantação, o Ensino Médio vivenciou diferentes momentos históricos que refletiram diretamente em sua estrutura e organização. Reformas foram idealizadas com a intenção de dinamizar essa modalidade de ensino, e para um entendimento do cenário atual, faz-se necessário uma breve retomada histórica, seguida de uma descrição mais atualizada das políticas públicas voltadas para essa etapa da Educação Básica.

A partir da década de 1980, com o processo de redemocratização do país e com a instituição da Constituição Federal de 1988, passou a ser dever dos Estados ofertarem esse ensino gratuitamente àqueles que atendessem aos requisitos de idade e que houvessem concluído o Ensino Fundamental. Porém, a referida lei apenas se restringiu a garantir o acesso à educação e com o tempo passou-se a compreender gradualmente que era necessário também oferecer uma educação de qualidade que garantisse os direitos de cidadania dos indivíduos.

Com a LDB 9.694/1996 (BRASIL, 1996), a demanda passou a ser não apenas em relação à oferta de vagas, mas também à garantia da qualidade da educação, incorporando aspectos importantes ao padrão de qualidade, como podemos observar no Art. 3:

O ensino será ministrado com base nos seguintes princípios:

I – igualdade de condições para o acesso e permanência na escola; II – liberdade de aprender, ensinar, pesquisar e divulgar a cultura, o pensamento, a arte e o saber; III – pluralismo de ideias e de concepções pedagógicas; IV – respeito à liberdade e apreço à tolerância; V – coexistência de instituições públicas e privadas de ensino; VI – gratuidade do ensino público em estabelecimentos oficiais; VII – valorização do profissional da educação escolar; VIII – gestão democrática do ensino público, na forma desta Lei e da legislação dos sistemas de ensino; IX – garantia de padrão de qualidade; X – valorização da experiência extraescolar; XI – vinculação entre a educação escolar, o trabalho e as práticas sociais.

(BRASIL, 1996).

Com base no Art. 35 da LDB 9394 de 1996, o Ensino Médio foi pensado para ser concluído em três anos, tendo como finalidade fundamental consolidar a aprendizagem do aluno e prepará-lo não apenas para o mercado de trabalho, mas também para exercer sua cidadania de forma plena, capaz de atender aos seus anseios e objetivos de vida.

Em 2011, o Conselho Nacional de Educação (CNE) aprovou o parecer que estabelecia novas Diretrizes Curriculares Nacionais para o Ensino Médio (DCNEM) com o objetivo de tornar mais clara a identidade dessa modalidade de ensino. As DCNEMs "possibilitaram a definição de uma grade curricular mais atrativa e flexível, capaz de atrair o aluno para o Ensino Médio e combater a repetência e evasão" (BRASIL, 2011a).

O Ensino Médio cresceu significativamente em relação à ampliação da oferta de vagas. Segundo o Relatório Educação para Todos, no Brasil, de 2000 a 2013, houve um crescimento das matrículas de Ensino Médio de 8.192.948 para 8.312.815 (um crescimento de 1.46%), já em 2014, a oferta de matrículas teve uma redução considerável de 12.626 vagas (0,15%) em relação a 2013.

Essa afirmação pode ser mais bem visualizada ao fazermos uso das informações contidas na Tabela 01, a seguir, que apresenta a matrícula no Ensino Médio e também da população de 15 a 17 anos que teoricamente deveria estar matriculada nessa modalidade. Percebe-se, uma queda nas matrículas entre 2008 a 2010 e em 2011 temos um crescimento, que não se mantém em 2012. Se compararmos o número de matrículas, em 2011, ao número de adolescentes que deveriam estar cursando o Ensino Médio naquele ano, chegaremos a 2.179.371 de jovens que, por algum motivo, não chegaram a se matricular no Ensino Médio. Entre 2013 e 2014, houve uma redução de quase 13.000 vagas, o que pode se tornar um fator de exclusão para jovens e adolescentes.

Tabela 1 - Ensino Regular – Número de Matrículas no Ensino Médio e População Residente de 15 a 17 Anos de Idade – Brasil – 2007-2012

Ano	Matrículas no Ensino Médio	População por Idade – 15 a 17 anos	% não matriculado do total de jovens
2007	8.369.369	10.262.468	22,7 %
2008	8.366.100	10.289.624	22,9 %
2009	8.337.160	10.399.385	24,7 %
2010	8.357.675	10.357.874	23,9 %
2011	8.400.689	10.580.060	25,9 %
2012	8.376.852	10.444.705	24,6 %
2013	8.312.815	...	
2014	8.300.189		

Fonte: Censo Demográfico (IBGE, 2010).

Nota: Os dados da população residente no Brasil de 15 a 17 anos, referentes aos anos 2013 e 2014 que constam na tabela 1, não estão disponíveis para o acesso. No entanto, é importante visualizarmos como a oferta de matrícula no Ensino Médio encolheu nos últimos oito anos.

Dentre os desafios para efetivação de um Ensino Médio de qualidade, que atenda aos anseios da comunidade, podemos citar o combate à evasão escolar como um dos maiores obstáculos para garantir resultados satisfatórios no rendimento escolar e na qualidade da educação oferecida em nosso país.

Dados de Meritt e Lemann (2015), referentes ao ano de 2013, evidenciam que a evasão no Ensino Médio em escolas públicas no Brasil é maior no 1º ano, com 339.248 alunos, representando 10,01% dos alunos matriculados. No 3º ano do Ensino Médio, esse percentual cai para 5,6%, como se verifica na Tabela 2.

Tabela 2 - Rendimento do Ensino Médio Brasileiro - 2013

Ensino Médio	Reprovação	Evasão	Aprovação
1º ano EM	16,7%	10,1%	73,2%
2º ano EM	10,5%	7,5%	82,0%
3º ano EM	6,4%	5,6%	88,0%

Fonte: Meritt e Fundação Lemann (2015)

Podemos interpretar essa informação pressupondo que, em alguma medida, isso acontece pelo fato de que essa primeira evasão “filtra” aqueles que teriam mais dificuldades para cumprir essa etapa da educação. Ou seja, esse momento, acaba sendo parte de um processo de exclusão.

Tentando superar as dificuldades que culminam com a exclusão do aluno no Ensino Médio, políticas foram implementadas por parte do poder público. Dentre elas podemos citar a criação dos Parâmetros Curriculares Nacionais (BRASIL, 2000), que fomentaram a elaboração de um currículo mais dinâmico e participativo. Nesse sentido, os Parâmetros Curriculares Nacionais foram um marco importante na busca por um repensar do currículo utilizado e, conseqüentemente, serviu para o amadurecimento das discussões relacionadas à elaboração das Diretrizes Curriculares Nacionais para o Ensino Médio.

As Diretrizes Curriculares Nacionais para o Ensino Médio (BRASIL, 2011) estabeleceram um currículo mínimo, considerado base em qualquer realidade brasileira, com o intuito de garantir a equidade na aprendizagem, permitindo ao

professor o acesso a conteúdos básicos que podem ser apresentados de acordo com as necessidades da sua clientela.

Posteriormente, as políticas voltadas para o Ensino Médio passaram a promover o ensino técnico e profissional concomitante com nível médio, o que evidencia a valorização da formação profissional em detrimento da científica e um reflexo desse pensar foi o fortalecimento do Programa Nacional de Acesso ao Ensino Técnico (PRONATEC), criado em 2011 (BRASIL, 2011b), com o intuito de ampliar o acesso dos alunos oriundos do Ensino Médio a um curso técnico profissionalizante.

Outra política pública voltada para o Ensino Médio é a implantação do Programa Ensino Médio Inovador (ProEMI), instituído pela Portaria nº 971, de 9 de outubro de 2009 (BRASIL, 2009). Segundo seu artigo 1º, este objetiva “apoiar e fortalecer o desenvolvimento de propostas curriculares inovadoras nas escolas de Ensino Médio”, ampliando o tempo de permanência do aluno na escola, através de atividades diversificadas que motivem a permanência dos alunos.

Em se tratando da política de avaliação, o Exame Nacional do Ensino Médio (Enem) se destaca por avaliar as competências dos alunos, trazendo um novo olhar sobre esse ensino através de reflexões e análises sobre o desempenho obtido pelos alunos inscritos. Embora este exame permita obter a certificação de conclusão para pessoas com mais de 18 anos, o índice de alunos que conseguem, segundo informações do Ministério da Educação, ainda não pode ser considerado significativo. Em 2013, do contingente que se inscreveu e solicitou certificação, apenas 7,6% conseguiram êxito.

A política mais recente voltada para esse ensino é o Pacto Nacional para o Fortalecimento do Ensino Médio, focado em ações de formação continuada destinado a professores e coordenadores que atuam na área, objetivando melhorar o padrão de qualidade. Diante dessas políticas e programas apresentados, fica evidente a busca por definições mais claras sobre os objetivos do Ensino Médio e seu papel na formação do jovem brasileiro. Afinal, os dados têm demonstrado um cenário de evasão alto, que precisa ser analisado, pois podem ser indícios da insatisfação da sociedade em relação a última etapa da Educação Básica e seu funcionamento.

1.2 A evasão escolar no Amazonas

O Amazonas, no que se refere ao Ensino Médio, tem conseguido ampliar a oferta de vagas. No entanto, o Estado tem enfrentado o desafio de melhorar o fluxo e garantir melhores resultados em relação a alguns indicadores de evasão e reprovação, fator que, muitas vezes, motiva o aluno a abandonar a escola, e que no rendimento geral dos quatro últimos anos aponta um pequeno crescimento no índice, em 2013 e em 2014, conforme podemos avaliar na Tabela 03:

Tabela 3 - Rendimento do Ensino Médio no Amazonas - 2011/2013

Ensino	2011	2012	2013	2014
Aprovação	81,15%	80,87%	79,79%	79,35%
Reprovação	6,15%	6,44%	7,20%	7,47%
Deixaram de frequentar	12,70%	12,69%	13,01%	13,18%

Fonte: Amazonas (2015a).

Em 2013, com a intenção de traçar um perfil das causas da evasão na Rede Estadual, a Secretaria de Educação do Amazonas, por meio do setor de estatística, realizou uma pesquisa³ de campo para identificar as causas da evasão escolar, esta pesquisa teve como população foco todos os alunos do Ensino Fundamental, a partir do 6º ano, e do Ensino Médio da Rede Estadual de Ensino do Amazonas que abandonaram a escola no ano de 2012. O trabalho teve abrangência em escolas localizadas em diferentes municípios do Estado.

Essa pesquisa utilizou como instrumento de coleta de dados, questionários com aplicação direta aos alunos, gestores e familiares e possibilitou identificar que os alunos do Amazonas tendem a abandonar a escola entre os 15 e 20 anos. Se considerarmos a distorção idade-série, os dados indicam que a evasão se agrava quando os alunos deixam o Ensino Fundamental e ingressam no Ensino Médio, visto que, essa idade corresponde à média de idade dos alunos matriculados no Ensino Médio.

³ A referida pesquisa não foi publicada, seu uso foi essencialmente para subsidiar as políticas da Secretaria em relação à evasão escolar, ela foi apresentada no Encontro de Gestores, realizado em março de 2014, na forma de slides no *Power point* que foram disponibilizados aos gestores da Rede Estadual através de arquivos em *pen drive*.

A pesquisa ainda identificou um aspecto importante relacionado à motivação do aluno, o número de vezes que ele abandona a escola, e de acordo com a tabela 4, a seguir, dos alunos que abandonaram a escola, em 2012, quase 20% deles já havia feito isso mais de uma vez, e 80,4% dos que abandonaram a escola cursando o Ensino Médio, em 2012, fizeram isso pela primeira vez.

Tabela 4 - Evasão Escolar em 2012 na área rural do Amazonas

Etapa de Ensino	Evasão escolar – 2012		%
	Total	Evadiu uma vez	
Fundamental	10.624	8.897	83,7
Médio	20.172	16.223	80,4
Total	30.796	25.120	81,6

Fonte: Amazonas (2015a).

A Tabela 4 nos remete a uma reflexão sobre a evasão nas escolas, em razão de ser visto como algo natural do processo. Percebe-se que o aluno, ao se sentir desmotivado, acaba desistindo por confiar que no próximo ano poderá renovar sua matrícula sem dificuldades.

Dos alunos que evadiram, em 2012, a pesquisa indicou que 40,1% dos alunos do Ensino Fundamental retornaram para escola em 2013, porém, em relação ao Ensino Médio, apenas 32,2% dos que abandonaram, em 2012, renovaram sua matrícula em 2013. A tabela 5, a seguir, apresenta estes dados por etapa de ensino:

Tabela 5 - Alunos que abandonaram em 2012 e retornaram em 2013

Etapa de Ensino	Evasão escolar – 2012		%
	Total	Matriculados em 2013	
Fundamental	10.624	4.262	40,1
Médio	20.172	6.592	32,7
Total	30.796	10.854	35,2

Fonte: Amazonas (2015a).

A pesquisa realizada cooperou, ainda, com informações importantes sobre o perfil social dos alunos que abandonam a escola. Dentre essas informações,

podemos destacar que, dos alunos que abandonam a escola, 52,5% são do sexo feminino, o que pode estar relacionado a vários fatores sociais e familiares, como gravidez na adolescência e o fato de que as mulheres são, na maioria das vezes, forçadas a abandonar a escola para cuidar de casa, dos irmãos. Há, ainda, inúmeros outros fatores que podem estar relacionados a esse indicador, o que torna inviável discutir todos em um único trabalho.

Com relação à constituição familiar, apenas 34,9% moram com pai e mãe, ou moram só com pai ou só com a mãe, 36,02% moram com outros parentes, o que deixa evidente a mudança do perfil da família. Este fato pode servir como reflexão e, conseqüentemente, pode ser assimilado pelas escolas que tendem a exigir a figura do pai ou da mãe nas reuniões, quando na realidade alguns alunos não se enquadram nessa exigência.

Outro indicador, apontado na pesquisa, relaciona-se à formação dos pais, uma vez que 21,6% dos entrevistados são analfabetos e 38% têm o fundamental incompleto, número que impressiona em razão do Estado oferecer uma política de alfabetização de adultos através de vários projetos em parceria com o Governo Federal e com as Universidades. É válido ressaltar que, a maioria desses projetos paga bolsas de estudos para seus estudantes.

Outro dado relevante trazido pela pesquisa é que 53,2% dos alunos que abandonaram a escola, em 2012, informaram que são eles próprios os responsáveis por sua educação. Além disso, destacam que o seu afastamento da escola pode estar relacionado à falta de acompanhamento familiar e até mesmo de motivação, pois eles já não vivenciam, em sua maioria, as cobranças dos pais em relação à frequência dos filhos na escola.

Dos resultados encontrados na pesquisa, um deles é bastante relevante, pois aponta que 64,8% dos alunos que abandonam o sistema de ensino não retornam para a escola. Essa realidade resulta em um dano para a escola, para a família e para a sociedade.

A pesquisa aponta, ainda, alguns dados favoráveis, um deles é de que 27,8% dos entrevistados demonstram reconhecer a importância da educação para melhorar sua vida e 49,9% voltariam à escola se esta oferecesse assistência diferenciada que atendesse às suas necessidades. Esse número reflete a necessidade de investigarmos como a equipe gestora pode melhorar, através de suas ações, o

atendimento aos jovens matriculados no Ensino Médio e com isso reduzir os índices de evasão no Ensino Médio.

Acreditamos que o primeiro passo para essa mudança é perceber e analisar os processos que culminam com a saída do aluno da escola. Para tanto, é preciso compreender os desafios que o gestor enfrenta diante desse quadro de evasão do aluno.

Ressalta-se que, conhecer as causas da evasão é importante, porém, compreender como o gestor e sua equipe se relacionam com essa problemática nos permite traçar novas formas de atuação mais eficazes no combate à evasão escolar. Afinal, o gestor escolar e sua equipe devem ser capazes de articular e intermediar ações com o poder público que garantam a permanência do aluno na escola.

1.3 Secretaria de Educação e Coordenadoria Regional: diferentes cenários

As escolas pesquisadas fazem parte da Secretaria de Estado da Educação e Qualidade do Ensino do Amazonas (SEDUC/AM), órgão pertencente ao poder executivo que tem como finalidade básica a formulação, a supervisão e a coordenação das políticas educacionais do Estado do Amazonas, monitorando e acompanhando as ações desenvolvidas pelas escolas.

A SEDUC/AM, segundo seu organograma de 2011 (AMAZONAS, 2011), que se encontra em reformulação, tem em seu quadro mais quatro secretarias executivas, as quais foram criadas com finalidades claras e que leva em consideração a realidade de um Estado com 62 municípios distribuídos em uma extensão de 1.559.159,148 km², essa área chega a ser maior que alguns países.

Além da figura do Secretário de Estado, a SEDUC/AM conta com uma Secretaria Executiva Adjunta da Capital, que monitora e acompanha as coordenadorias e escolas da capital, a Secretaria Executiva Adjunta do Interior que monitora e acompanha as coordenadorias e escolas do interior, a Secretaria Executiva Adjunta de Gestão que monitora e acompanha as gerências de Logística e Gestão e, por último, a Secretaria Executiva Adjunta Pedagógica, responsável por monitorar e acompanhar os setores de políticas e programas educacionais. A referida gerência é a grande responsável por programar e monitorar ações de combate à evasão escolar através do Departamento de Gestão.

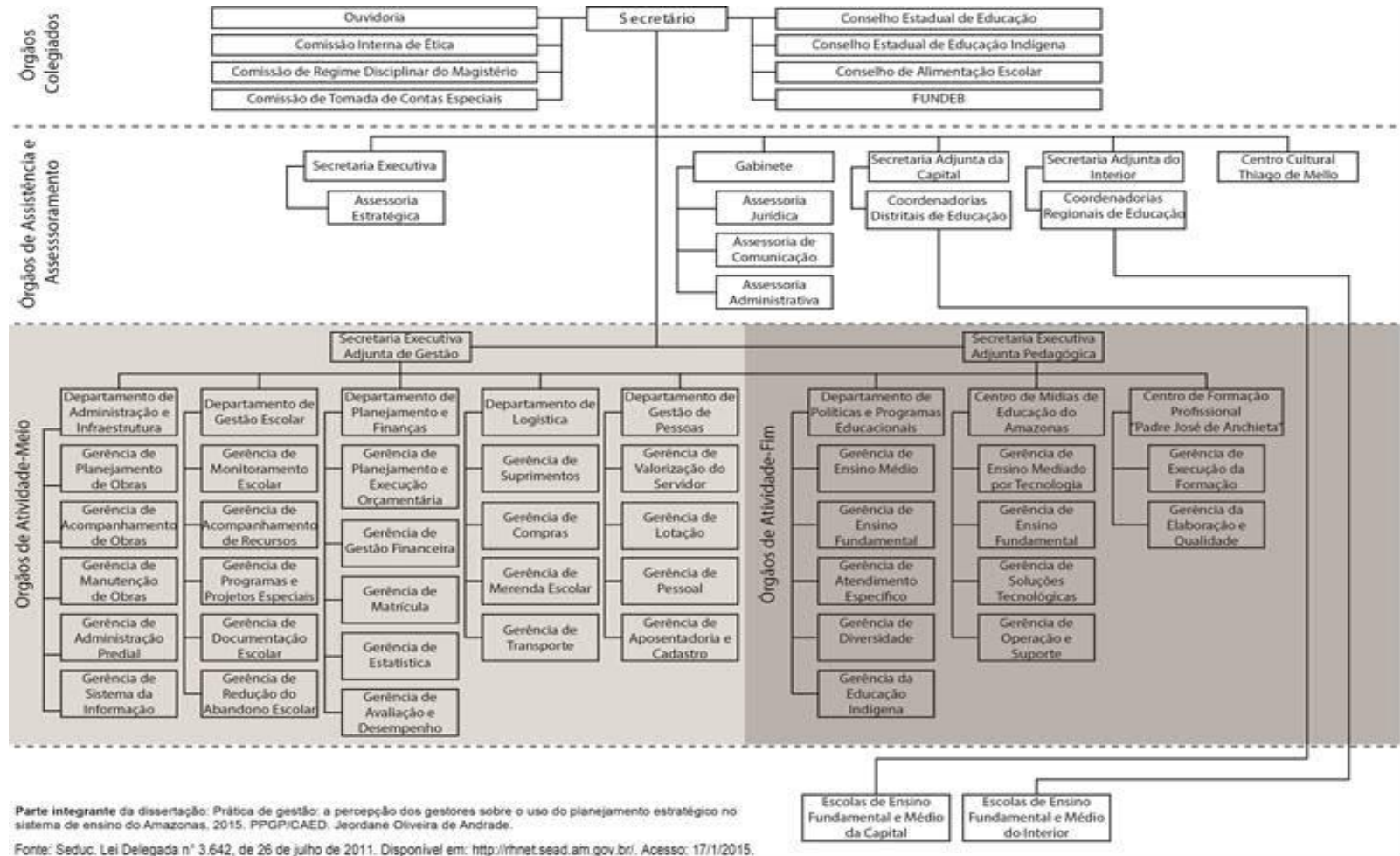
Para a execução das ações de combate à evasão escolar, a Secretaria Executiva Adjunta Pedagógica conta com o Centro de Atendimento ao Escolar - CAES, que possui uma equipe multidisciplinar para auxiliar as escolas no desenvolvimento de ações que estimulem a permanência do aluno no ambiente escolar. O CAES surgiu para substituir o Programa de Redução da Evasão Escolar (PRAE) e objetiva essencialmente desenvolver, junto às escolas, ações de prevenção e redução da evasão, a partir do acompanhamento dos alunos infrequentes, que são encaminhados pelas escolas quando apresentam cinco faltas sem uma justificativa de um familiar.

O CAES dispõe de atendimento pedagógico, psicológico, social e, ainda, atendimento à saúde. O trabalho do CAES é desenvolvido de forma mais efetiva na capital, e algumas ações preventivas são destinadas aos municípios como palestras e videoconferências.

Ressaltamos que, tanto o Departamento de Gestão quanto o CAES não constam no organograma apresentado no trabalho em razão do modelo atual estar passando por reformulações. Porém, como nosso interesse está voltado para os municípios, e as ações desses setores estão centradas na capital, não iremos relatar de forma efetiva suas ações.

A seguir, temos a Figura 1, que apresenta o organograma da SEDUC/AM:

Figura 1 - Organograma da SEDUC/AM



Parte integrante da dissertação: Prática de gestão: a percepção dos gestores sobre o uso do planejamento estratégico no sistema de ensino do Amazonas, 2015, PPG/ICAED. Jeordane Oliveira de Andrade.

Fonte: Seduc. Lei Delegada nº 3.642, de 26 de julho de 2011. Disponível em: <http://lnet.seduc.am.gov.br/>. Acesso: 17/1/2015.

Fonte: Amazonas (2015b).

A Secretaria de Educação do Amazonas gerencia várias políticas federais destinadas ao Ensino Médio como o PNEM, PROEMI, ENEM e outros. No entanto, existem aquelas que foram criadas e implantadas pela SEDUC-AM como é o caso do Projeto Ensino Médio Presencial com Mediação Tecnológica, monitorado pela Gerência Executiva Adjunta Pedagógica segundo o organograma da instituição.

Criado em 2007, o projeto foi pensado para garantir o acesso dos alunos da área rural a esta modalidade de ensino. Ele faz uso de novas tecnologias que possibilitam aos alunos contato direto com os professores que ministram vídeoaulas através de perguntas que são passadas via internet. Tem como público-alvo as comunidades rurais, no intuito de garantir a permanência do ribeirinho em suas comunidades, e com isso, reduzir o êxodo rural. Ele funciona em escolas cedidas pelos municípios, na área rural do Estado.

Destaca-se que, em 2013, o índice de evasão no projeto foi de 11,59%, inferior à modalidade regular que chegou a 13,01%. No município de Itacoatiara-AM funcionam 78 turmas do referido projeto, com 12.008 alunos matriculados distribuídos em comunidades rurais.

A responsável por acompanhar o Projeto Ensino Médio Presencial com Mediação Tecnológica no município é a Coordenadoria das Escolas Estaduais de Itacoatiara - CREI, instituição subordinada à Secretaria de Educação, que tem como missão atuar como intermediária e interlocutora da SEDUC/AM no município, ou seja, a Coordenadoria é um elo entre as políticas públicas do Estado e sua efetivação no município.

1.4 A evasão escolar no cenário municipal

As Escolas pesquisadas estão localizadas no município de Itacoatiara, cidade do Amazonas com mais de 80.00 habitantes que ostenta a posição de ser uma das cidades mais populosas do Estado, tendo sido incluída à Região Metropolitana de Manaus em 2008. Seu Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) é de 0,711, considerado médio pelo Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD).

Em 2009, segundo dados de IBGE (2010), Itacoatiara possuía 172 escolas, sendo 27 escolas estaduais, 115 municipais e 30 particulares, incluindo, neste último caso, escolas e universidades. No Ensino Superior, o município conta com dois

Campi Universitários: a Universidade do Estado do Amazonas (UEA) e a Universidade Federal do Amazonas (UFAM), além de algumas Universidade particulares.

A Coordenadoria das Escolas Estaduais de Itacoatiara (CREI) é responsável por coordenar 16 escolas estaduais existentes no município, das quais 05 ofertam o Ensino Médio Regular e 02 a modalidade de Educação de Jovens e Adultos (EJA), as demais oferecem o Ensino Fundamental, anos iniciais e anos finais. Suas ações são delineadas a partir do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) da Coordenadoria das Escolas Estaduais de Itacoatiara. Esse plano é discutido e analisado em conjunto com a comunidade escolar por meio de reuniões e norteia as ações das escolas da Rede Estadual no município.

Em relação ao Plano de Desenvolvimento Institucional da CREI⁴, observamos que, de 2013 a 2015, houve mudança em sua forma de tratar a evasão escolar, ele passou a ter em seu conteúdo não apenas a descrição de metas de superação dos índices de evasão, mas também ações que serão realizadas em nível de rede para se evitar o imprevisto individualista por parte das escolas. Essas ações previstas no Plano de Desenvolvimento Institucional da Coordenadoria são desenvolvidas por uma equipe multidisciplinar que conta com a participação de assistentes sociais, psicólogos e pedagogos.

A Coordenadoria das Escolas Estaduais de Itacoatiara estabeleceu, em seu Plano, que os profissionais que compõem a equipe multidisciplinar devem acompanhar as escolas com atendimentos coletivos e individuais destinados aos alunos, realizar palestras motivacionais e também com temas que tratem dos direitos e deveres da família segundo a legislação, focando sempre no crime de evasão intelectual, que prevê punição aos pais que não acompanham a vida escolar dos filhos e não garantem seu acesso à educação.

Essas palestras objetivam a redução da reprovação e da evasão escolar através da parceria com a família⁵. Elas tiveram início em 2013, mas não foram listadas no plano da Coordenadoria e os alunos que desistiram, em 2013, tanto do

⁴ O Plano de Desenvolvimento Institucional da CREI é disponibilizado anualmente para as escolas estaduais em mídia digital. Se a escola sentir necessidade, ela pode imprimir uma cópia sempre que necessário.

⁵ O crime de evasão intelectual, segundo o Código Penal Brasileiro, é um crime cometido pelos pais que deixarem de proporcionar educação aos filhos. Art 246.

Ensino Fundamental quanto do Ensino Médio na modalidade regular ou Educação de Jovens e Adultos - EJA tiveram um condicionante para renovar suas matrículas em 2014, primeiramente, tiveram que assistir a uma palestra na Coordenadoria das Escolas de Itacoatiara, oferecida pela equipe multidisciplinar, para poder receber uma declaração que o capacitava a realizar sua matrícula na rede. Dos 832 alunos que abandonaram, em 2013, 483 passaram pela Coordenadoria e renovaram suas matrículas. Esse número corresponde a 58% dos alunos que abandonaram a escola no ano anterior.

O Plano de Desenvolvimento Institucional da Coordenadoria de Itacoatiara já orienta que os alunos considerados infrequentes podem ser encaminhados para um atendimento individualizado. Além dos profissionais da CREI, a Coordenadoria das Escolas Estaduais de Itacoatiara determinou o envolvimento dos coordenadores do Projeto Jovem Cidadão⁶, que poderão fazer visitas domiciliares aos alunos infrequentes. Essas ações foram pensadas, de acordo com o Plano de Desenvolvimento Institucional - PDI, com o objetivo de dar suporte às escolas para que elas possam reduzir significativamente o índice de evasão escolar do Ensino Médio.

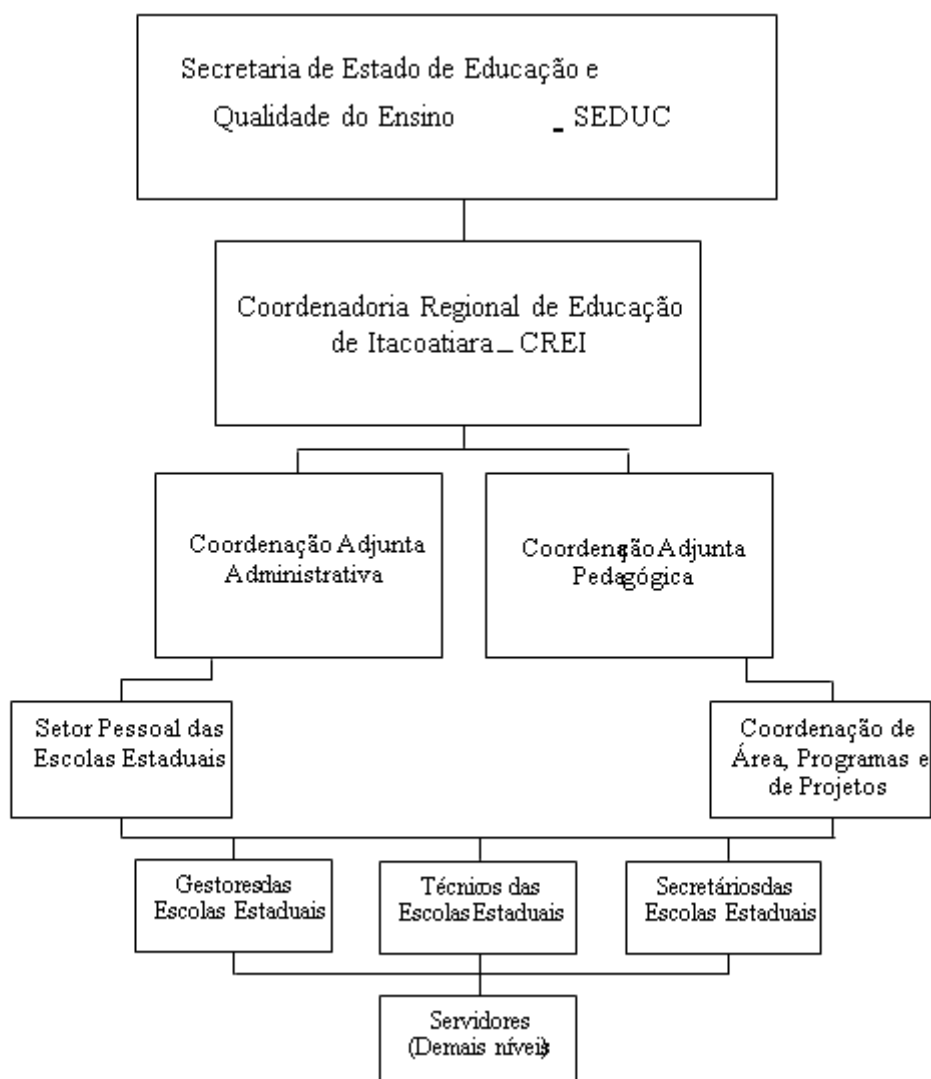
O setor responsável pelo planejamento e execução dessas ações é a Coordenação Adjunta Pedagógica, que dentro da Coordenadoria de Itacoatiara, tem o objetivo, segundo seu plano de ação, de

“superintender as atividades pedagógicas desenvolvidas nas escolas que compõem a Coordenadoria Regional de Educação de Itacoatiara, realizando acompanhamento, assessoramento, monitoramento e avaliação de todas as ações previstas” (AMAZONAS, 2015c, p.1).

A Coordenação Adjunta Pedagógica - CAP e a Coordenação Adjunta Administrativa, segundo o organograma da Coordenadoria, são as responsáveis diretas pelo funcionamento e pelas atividades que acontecem nas escolas estaduais de Itacoatiara. O trabalho de monitoramento é desenvolvido semanalmente através de visitas periódicas às escolas. Em cada visita realizada, os técnicos da CAP monitoram o rendimento da escola e cobram questões relativas ao diário de classe e planejamento pedagógico. O organograma da CREI é apresentado na Figura 2.

⁶ Programa criado em 2007 pelo Governo do Estado do Amazonas com o objetivo de assistir aos alunos entre 12 e 20 anos no contraturno escolar.

Figura 2 – Organograma - CREI/SEDUC



Fonte: Amazonas (2012a).

A Coordenação Adjunta Pedagógica é o setor que regula as atividades pedagógicas desenvolvidas nas escolas que compõem a Coordenadoria Regional de Educação de Itacoatiara, realizando acompanhamento, assessoramento, monitoramento e avaliação. Esse setor tem a missão de acompanhar o rendimento das escolas com relação à reprovação e evasão e, consequentemente, cobrar ações por parte da equipe gestora para apresentar melhoria dos resultados.

Ao direcionarmos nosso olhar para o município sede da pesquisa, Itacoatiara-AM, verificamos que os dados referentes ao Ensino Médio retratados na Tabela 6, a seguir, indicam que, no ano de 2013, o Estado se manteve estável e o município teve um pequeno aumento no número de alunos que abandonaram a escola. No entanto, no ano seguinte, o município voltou a ter uma queda significativa na evasão

no Ensino Médio, fato que causa estranheza, pois nos anos em que as metas foram criadas, os números em relação à evasão cresceram anualmente e, de repente, ocorreu uma queda abrupta. Esse fato pode estar relacionado às reuniões realizadas pelo Coordenador das Escolas Estaduais de Itacoatiara e sua equipe multidisciplinar com pais e alunos que abandonaram a escola no ano de 2013.

Essa ação, conforme registro do livro de ata da Coordenadoria, atendeu a 516 responsáveis por alunos que abandonaram a escola. Nesse mesmo ano, agregou-se uma condicional por parte da Coordenadoria que os alunos desistentes não poderiam ter suas matrículas renovadas sem antes passarem pelo acompanhamento social e psicológico dos profissionais da CREI. Os alunos atendidos pela equipe recebiam uma declaração que os habilitava a renovarem suas matrículas. Essa orientação foi dada através de uma portaria expedida pela Coordenaria e repassada para a equipe gestora das escolas estaduais do município. Essa ação pode ter sido a responsável pela redução da evasão no Ensino Médio, pois, aparentemente, pais e alunos foram sensibilizados com relação aos danos causados pela evasão tanto para escola, quanto para o aluno.

Tabela 6 Comparativo da Evasão no Ensino Médio entre Estado e Município

Rede	2011	2012	2013	2014
Estado	12.71	12.69	13.01%	13.18%
Município	8,19%	11.87%	14,11 %	10.67%

Fonte: Amazonas (2015a).

Na busca por melhorias na Rede, a CREI criou, em 2011, metas a serem cumpridas pelas escolas com relação ao rendimento, à distorção idade-série e à evasão escolar. Elas foram pensadas para cada nível de ensino e apontam números que deveriam ser alcançados pelas escolas em relação aos indicadores citados. Sua implantação se deu em conjunto com os gestores da Rede Estadual e os membros da equipe técnica da CREI, que participaram da construção do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) da CREI. Esse é um evento anual que ocorre quase sempre nos últimos meses do ano. Neste evento, a Coordenadoria expõe seu

plano à comunidade e dialoga com ela no desejo de atender às demandas da sociedade.

A tabela 7, a seguir, apresenta os dados do cumprimento de metas relativas à evasão entre os anos de 2012 a 2014:

Tabela 7- Metas de Redução da evasão e os resultados obtidos de 2012 a 2014 no município de Itacoatiara

Ano/série	2012	2013	2014
Meta de redução anual	Meta 5,0%	Meta 4,0%	Meta 3,0%
Resultados do 1º ano	10,68%	14,04%	12,25%
Resultados do 2º ano	7,05%	13,28%	11,98%
Resultados do 3º ano	6,25%	7,59%	7,06%

Fonte: Amazonas (2013a).

Os dados descritos na Tabela 7 demonstram que, em 2012, houve 10,68% de evasão no 1º ano do Ensino Médio (EM). Em 2013, a meta era redução de 5% em relação a 2012, ou seja, a evasão deveria ficar em torno de 5%. Porém, o que se observou foi um crescimento de 3,36%. No 2º ano do EM, a meta de 5,0 chegou perto de ser alcançada, mas, ainda assim, ficou 2,05% acima do esperado, sendo que, em 2013, o percentual de evasão nessa série chegou quase a dobrar passando de 7,05% para 13,28%, um crescimento de 6,23%. Em 2013, mesmo tendo ocorrido uma pequena queda no percentual de evasão, ainda assim, os resultados alcançados passaram longe das metas previstas. Em se tratando do 3º ano do EM, podemos visualizar resultados melhores do que os anos iniciais do EM, porém, o fato se repete e, em 2012, a meta de 5,0% ficou 1,25% acima do esperado e, em 2013, houve um crescimento de 1,34% que se manteve em 2014, momento em que, a meta de 3,0% ficou 4,06 acima da meta prevista para o ano.

Resumindo, as metas não foram atingidas em nenhum dos anos correspondentes ao planejamento e, inicialmente, apontam indícios de que elas podem não ter sido traçadas de maneira muito realista. Afinal, a manutenção de

metas tão díspares com a realidade, nos sugere que não houve um acompanhamento que possibilitaria uma reavaliação, um repensar do planejamento estabelecido. Fato que pode estar relacionado à comprovada ausência de um debate e acompanhamento por parte da CREI, pois não há a existência de instrumentos concretos que denotassem uma avaliação sistemática dessas metas.

Possivelmente, seria necessário reavaliar os resultados e repensar novas formas de atuação, afinal, parte do trabalho da gestão é reconhecer que nem sempre a culpa está só na outra ponta e a avaliação e a reavaliação são pré-requisitos básicos para um planejamento eficaz e condizente com as necessidades e demandas da sociedade. No entanto, posteriormente, a pesquisa de campo buscará mais elementos referentes aos indícios aqui apresentados, visando compreender os elementos singulares que compõem o cenário de evasão escolar no município de Itacoatiara.

Ressaltamos que algumas escolas tiveram avanços significativos e outras não avançaram tanto em indicadores como evasão e reprovação. Conforme podemos verificar na tabela 8, a seguir, que apresenta a evasão no Ensino Médio nas demais escolas de Ensino Médio nos últimos quatro anos.

Tabela 8 - Alunos do Ensino Médio que abandonaram a escola nos últimos quatro anos nas demais escolas da rede

Escola	2011	2012	2013	2014
Esc. João V. de Oliveira	0.58%	13.96%	15.09%	10.02%
Esc. Carlos Mestrinho	7.58%	17.42%	15,98%	16.61%
Esc. Sergio Mendonça de Aquino	4.69%	2.11%	11.21%	12.68%

Fonte: Amazonas (2015a).

Recentemente, em seu Plano de Desenvolvimento Institucional - PDI, a Coordenadoria das Escolas Estaduais de Itacoatiara lançou novas metas trienais com relação à educação básica. Em se tratando do Ensino Médio, o objetivo é reduzir de 7,4% para 3% o índice de evasão dos alunos do Ensino Médio das Escolas da CREI, no período de três anos, sendo 5,0%, em 2015, 4%, em 2016, e 3%, em 2017.

A partir de uma análise preliminar dos dados, das 05 escolas da rede que ofertam o Ensino Médio regular, selecionamos para a pesquisa duas escolas que apresentam resultados diferenciados, uma com maior índice e outra com menor

índice em relação à evasão, buscando averiguar o perfil e a prática das equipes gestoras que atuam nessas escolas.

1.5 Contexto das escolas

O diagnóstico das escolas, assim como as informações sobre sua clientela e o contexto na qual estão inseridas, foi construído a partir das informações contidas no PPP dessas escolas e no Plano de Desenvolvimento Institucional da Coordenadoria das Escolas Estaduais de Itacoatiara.

Nesses instrumentos, verificamos que a Escola 01, aqui denominada de Escola Carlos Gomes, funciona há 17 anos, atendendo às necessidades do bairro em que está inserida, bem como dos bairros adjacentes que foram surgindo desordenadamente após invasões de terras.

Quanto aos níveis de ensino ofertados, a escola atendeu por muitos anos apenas o Ensino Fundamental I, seriado e diurno, além e da Educação de Jovens e Adultos - EJA, Ensino Fundamental e Médio no turno noturno.

A partir de 2007, passou a trabalhar com o Ensino Fundamental I e II no turno matutino e Ensino Médio Regular nos turnos vespertino e noturno. Atualmente, após um reordenamento da Rede, a escola passou a oferecer somente o Ensino Médio e seu funcionamento acontece nos turnos matutino, vespertino e noturno, sendo 24 turmas distribuídas em 08 turmas de 1ª série, 9 turmas de 2ª série, 7 turmas de 3ª série do Ensino Médio.

Em 2014, a escola teve uma matrícula inicial de 790 alunos, distribuídos em 24 turmas com uma média de 35 alunos por turma. O quadro de professores é composto por professores que vão do nível superior e até a pós-graduação e que se encontra distribuídos conforme o Quadro 01, a seguir:

Quadro 1 - Funcionários da Escola Carlos Gomes

Cargo/ Função		Quantidade	Situação Funcional			
			Com Licenciatura	Pós- Graduação		
			Completo	Completo		
Diretor		01		01	Efetivo	
Pedagogo		01		01	Efetivo	
Coordenador de Área		–		–	–	
PROFESSOR	Regendo sala de aula	36	11	25	21 Efetivos e 15 PSS	
	Lotado na Biblioteca				Efetivos	
	Outros	–			–	
Total		38				

Fonte: PPP da Escola (2015).

Quanto à gestão escolar, a escola passou pela gerência de três gestoras, das quais uma permaneceu mais de 17 anos na função, sendo substituída pela atual gestora em janeiro de 2013, ano em que a escola teve seu mais alto índice de evasão escolar, um fato que merece análise e que será feita posteriormente neste trabalho.

O público atendido é constituído por uma clientela oriunda de camadas menos favorecidas economicamente, com muitas famílias sem emprego formal, tendo renda média entre um a dois salários mínimos.

No que se refere ao desempenho escolar, no primeiro ano do Ensino Médio, de cada 100 alunos matriculados, 55 estão com distorção de dois anos ou mais. No último ano do Ensino Médio, esse número sobe para 59%, segundo informações de Merit e Lemann (2015).

A escola participa, desde 2011, do Sistema de Avaliação do Desempenho Escolar do Amazonas-SADEAM, e tem obtido resultados satisfatórios, se comparados com as demais escolas de Ensino Médio. Encontramos uma proficiência equivalente a média das demais escolas. Para visualizarmos melhor essa afirmação vamos observar os resultados da proficiência das escolas de Ensino Médio do município que participaram do SADEAM, em 2013, na tabela 9, a seguir,

lembramos que nosso objeto de pesquisa será aqui identificado como Escola Carlos Gomes.

Tabela 9 - Proficiência das escolas de Ensino Médio de Itacoatiara - SADEAM

ESCOLA	ANO	2011		2012		2013	
	SÉRIE	Por	Mat	Por	Mat	Por	Mat
Escola Pedro Teixeira	1 ^a	-	-	527,7	514,5	534,5	494,8
	3 ^a	512,2	505,3	548,1	522,7	534,0	517,1
Escola B	1 ^a	-	-	484,2	470,5	474,6	466,5
	3 ^a	470,6	479,5	479,5	482,2	477,7	478,5
Escola C	1 ^a	-	-	469,0	473,1	477,9	476,3
	3 ^a	492,3	486,3	478,3	484,0	491,1	488,9
Escola Carlos Gomes	1 ^a			466,4	467,4	472,8	470,0
	3 ^a	485,1	481,5	462,1	462,6	472,6	473,6

Fonte: Amazonas (2014).

Segundo o PPP da escola (2015), ela adota em sua filosofia os preceitos defendidos pelos Parâmetros Curriculares Nacionais do Ensino Médio que defende que a escola deve:

Ser um lugar onde cada aluno encontre a possibilidade de que se preparar para realização de seus projetos; (...) Se não promove um ensino de boa qualidade, a escola condena seus alunos a sérias dificuldades futuras na vida e, decorrente mente, a que vejam seus projetos de vida frustrados. (PCN, 2001, p.55).

Sua visão de futuro é pautada, segundo o PPP, por uma práxis “pedagógica progressista”, segundo palavras textuais do documento, “com o intuito de subsidiar os alunos na construção de competências e habilidades necessárias para a inserção deles no mercado de trabalho, com ética e cidadania.” (PPP, 2015, p.05)

Sua missão, segundo seu PPP, (2015, p. 03) é:

Propiciar à comunidade um local de serviços educacionais de boa qualidade, dando ênfase nos processos de ensino e de aprendizagem significativa, competente, eficaz e eficiente para a construção da vida cidadã.

A partir de uma leitura preliminar do PPP da Escola Carlos Gomes, observamos que o problema da evasão é citado apenas de forma superficial,

apresentando os dados do ano anterior. Além disso, não descreve e nem aponta ações de combate à evasão por parte da equipe gestora.

Em entrevista realizada no mês de março de 2014, a gestora informou que são feitas ligações semanais aos alunos faltosos e é solicitado que os pais compareçam à escola para prestar esclarecimentos sobre a ausência dos alunos. Mesmo sendo uma ação importante, ressalta-se que não há um registro formal dessa ação no planejamento da escola. No entanto, acreditamos que

O PPP é a “cara da escola”, nesse documento deve conter a realidade da escola no momento em que ele foi elaborado (contexto, em torno da escola, a escola em relação à comunidade, ao município, ao estado e ao país), e a partir daí, ou seja, dessa realidade, projetar o futuro, ir em busca de novos sonhos (FREITAS, 2011, p.1).

Entende-se que um PPP que pensa em metas para o futuro torna-se incompleto se não aborda de maneira clara o problema da evasão. É preciso que seja feito um diagnóstico mais detalhado da comunidade escolar e dos problemas que afetam a escola, e o PPP é um instrumento em torno do qual os atores envolvidos estão permanentemente em reflexão e discussão sobre os problemas da escola, buscando as alternativas viáveis para sua resolução.

Com relação à avaliação do Rendimento Escolar, esta é feita com base na resolução do Conselho Estadual de Educação e leva em consideração os aspectos de aproveitamento dos estudos e da frequência, ambos reprovativos. Existindo, ainda, um percentual dessa avaliação destinado a verificar aspectos qualitativos do aluno como frequência, pontualidade nas aulas e nas entregas das atividades.

A prática didático-pedagógica do professor, segundo o Projeto Político da Escola Carlos Gomas, dar-se-á fundamentando-se em pontos considerados importantes pela equipe gestora para motivar a permanência do aluno na escola. Dentre eles, podemos destacar o diálogo, a liberdade de expressão, o respeito pela cultura social do aluno e a própria interação professor-aluno como sendo preocupações permanentes por parte da gestão escolar.

No que se refere ao quadro geral do Ensino Médio da Escola Carlos Gomes, no período de 2011 a 2012 houve uma queda de 5,74% na evasão. Porém, de 2012 a 2013, houve um crescimento significativo de 8.56%. É importante informar que esse pico de evasão, no ano de 2013, conforme podemos observar na tabela 10, a seguir, ocorreu no ano em que a gestora que ocupava o cargo há 17 anos foi

substituída por uma nova gestora, e que podemos deduzir, pelo menos preliminarmente, que está relacionado às mudanças na organização de trabalho que ocorrem em uma troca de gestão.

Em 2014, a Escola Carlos Gomes obteve uma redução significativa do evasão, o que demonstra o interesse da instituição em tentar minimizar o problema. Essa redução merece atenção por parte da pesquisa, pois existem indícios de que as ações da escola podem estar gerando essas mudanças, mas que isso será verificado efetivamente na pesquisa de campo que será apresentada no capítulo 2 desta dissertação.

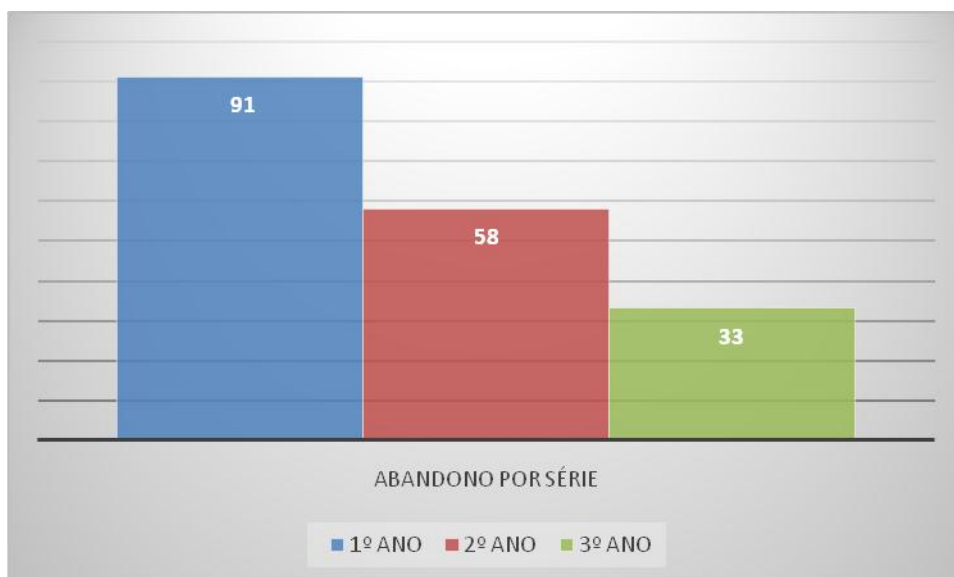
Tabela 10 - Rendimento da Escola Carlos Gomes - 2011 a 2014

Indicador	2011	2012	2013	2014
Aprovação	77.34%	74.37%	74.37%	78.48%
Reprovação	2.85%	2.99%	2.99%	5.82%
Deixou de frequentar	19.81%	14.07%	22.63%	15.70%

Fonte: Amazonas (2015a).

Em relação ao Estado e aos números do município, podemos dizer que, a Escola Carlos Gomes apresenta um índice superior aos obtidos pelo Estado e pelo município. Por exemplo, o Estado apresentou um índice de evasão, em 2013, de 13.01% no Ensino Médio e o município obteve 14.11% enquanto a Escola Carlos Gomes, no mesmo ano, alcançou 22.63%, índice bem acima da média. E mesmo tendo reduzido o evasão, em 2014, a Escola ainda figura entre as escolas com maior índice de evasão.

Quando lançamos um olhar sobre os índices das escolas podemos verificar que a evasão maior é no 1º ano do e menor no 2º ano, como podemos visualizar no Gráfico 1, a seguir. Circunstâncias que podem ter relação com o fato de que 52% dos alunos do 1º ano do Ensino Médio da referida escola já ingressam com distorção Idade-série, fator que pode contribuir para o abandono através de um efeito que pode ser chamado de efeito dominó. O aluno em atraso se considera, muitas vezes, incapaz diante dos demais alunos, o que pode levá-lo a um desinteresse pela escola e um afastamento que pode culminar com o abandono.

Gráfico 1 - Evasão por série da Escola Carlos Gomes por série

Fonte: Amazonas (2013b).

A Gestão da escola com base nos resultados obtidos, em 2013, traçou algumas metas que seriam importantes e que segundo a própria equipe foram consideradas essenciais para combater os pontos fracos nos resultados da escola. Essas metas foram apresentadas à comunidade no início do ano letivo de 2014 através de um folder distribuído aos pais.

Dentre as metas apontadas no documento, está o combate à evasão escolar com a redução do índice de 22,63%, em 2013, para 10%, em 2014, o aumento da aprovação de 74,34% para 85%, em 2014, e consequentemente, a redução da reprovação de 2,99%, em 2013, para 1,5% em 2014. Outra meta traçada pela gestão é o fortalecimento da parceria entre Escola e Família, fato que a equipe gestora considera primordial para garantir o sucesso da escola.

Dados atualizados do Sistema Integrado de Gestão do Amazonas sobre os resultados obtidos, em 2014, evidenciam uma queda no índice de evasão para 15,70%, porém a reprovação aumentou de 2.99% para 5.82%. O que, de certa forma, continua a preocupar, pois, muitas vezes, o aluno reprovado acaba abandonando a escola por falta de motivação. É importante lembrar que o resultado obtido está 5,70% acima da meta projetada pela escola.

Com relação à Escola Pedro Teixeira, segundo cenário a ser investigado, esta é uma escola tradicional, inaugurada em 1952. Foi à primeira escola de 2º grau do município e encontra-se em excelente estado de conservação. A escola possui um

quadro de recursos humanos constituído de trinta servidores públicos estaduais distribuídos conforme o quadro 2, a seguir:

Quadro 2 - Funcionários da Escola Pedro Teixeira

Cargo/ Função		Quantidade	Situação Funcional		
			Com Licenciatura	Pós- Graduação	
			Completo	Completo	
Diretor		01		01	Efetivo
Pedagogo		01		01	Efetivo
Coordenador de Área		03		03	Efetivos
PROFESSOR	Em sala de aula	22	25		15 Efetivos e 09 PSS
	Lotado na Biblioteca	02			Efetivos
	Outros	01			Efetivo
Total		30			

Fonte: PPP da Escola (2015).

Na parte administrativa, a escola conta com um secretário, três auxiliares administrativos, seis auxiliares de serviços gerais, quatro merendeiras e quatro vigias. Há também três auxiliares administrativos e um de serviço geral cedido pela prefeitura de Itacoatiara em forma de parceria. A escola possui, atualmente, 899 alunos do 1º ao 3º ano do Ensino Médio, modalidade regular de ensino, nos turnos matutinos e vespertinos, distribuídos em turmas com média de 35 alunos. Apesar de estar localizada em um bairro próximo ao centro da cidade, ela recebe alunos de todas as áreas, e de outras redes de ensino. A escola possui um diferencial em relação às demais, no que se refere à política adotada para o atendimento à demanda da oferta de vagas. São selecionados alunos das escolas de Ensino Fundamental da rede para o 1º ano do EM, por meio do seu rendimento escolar e idade-série. Para as 2ª e 3ª Séries não há seleção, e todo aluno da rede pública ou particular pode ingressar na escola. É a escola de Ensino Médio do município com o menor índice de alunos evadidos, como se pode observar na Tabela 11, a seguir:

Tabela 11 - Rendimento da Escola Pedro Teixeira de 2011 a 2013

Indicador	2011	2012	2013	2014
Aprovação	87.38%	88.72%	91.44%	97.00%
Reprovação	5.01%	8.19%	4.78%	2.67%
Deixou de frequentar	7.61%	3.10%	3.78%	0.33%

Fonte: Amazonas (2013b).

No ano de 2012, houve troca na gestão da escola e, neste mesmo ano, houve queda na evasão de 4,51%. Por isso, é preciso saber se a gestão escolar tomou alguma medida para combater a evasão. Esse fato merece um olhar investigativo, afinal é importante compreender de que forma a troca de gestores impactou sobre os resultados do rendimento das duas escolas.

A Escola Pedro Teixeira, a partir de 2012, foi beneficiada com o Programa Ensino Médio Inovador aceitando as orientações dispostas na Resolução nº. 63, de 16 de Novembro de 2011 – CD/FNDE (BRASIL, 2011c) que estabelece mudanças significativas na organização curricular, ampliando o tempo na escola e a diversidade de prática pedagógica, atendendo às necessidades e expectativas dos estudantes do Ensino Médio. O projeto se constitui como um possível fator que pode ter contribuído para a queda do abandono, em 2013, portanto, precisa ser investigado no decorrer da pesquisa de campo. É importante lembrar que esse programa funciona em apenas 02 (duas) escolas de Ensino Médio do município, Escola Pedro Teixeira e Escola João Valério.

Os resultados da Escola Pedro Teixeira apresentados na tabela 11 supracitada nos motiva a conhecer o que faz com que ela tenha baixos índices de evasão no Ensino Médio e que fatores aparentemente ocultos a torna diferente da Escola Carlos Gomes.

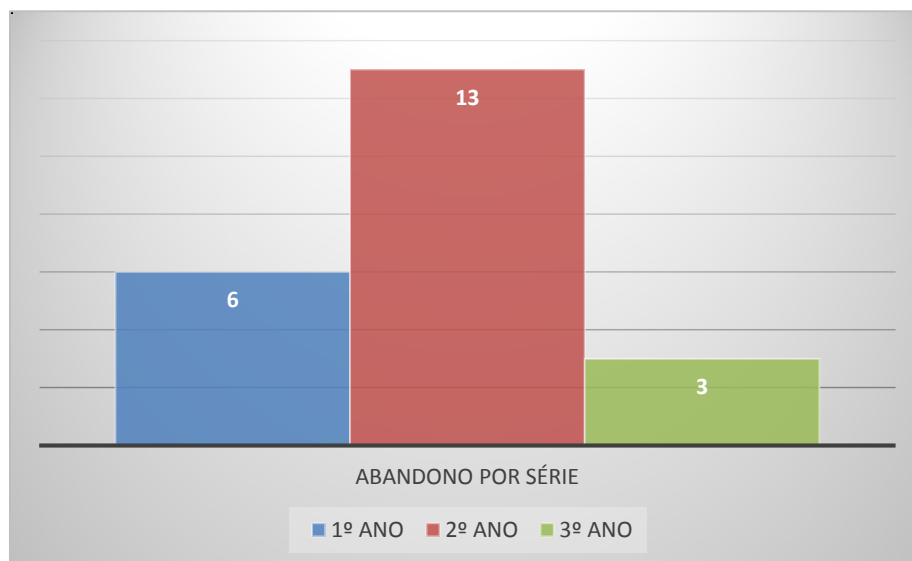
Um passo importante para conhecer o diferencial dessa escola é a leitura e análise do seu PPP, no qual a escola se define tendo como princípio:

A construção de uma sociedade justa, igualitária, vivenciadora de valores e conhecimento socialmente úteis. Almejando, ainda, o desenvolvimento integral do educando, sujeito do contexto social e capaz de transformar o ambiente em que vive. Sua missão seria proporcionar ao educando a compreensão, interação e intervenção na sociedade, como cidadão crítico, consciente de seu papel de protagonista no processo de transformação social (PPP, 2015, p.02).

A escola, segundo informações do gestor, precisa avaliar e replanejar suas ações, assumir compromisso, articular parcerias, no sentido de encontrar alternativas eficientes que minimizem a evasão. Em sua fala, durante uma entrevista a uma rádio local, gravada pela pesquisadora, o gestor afirmou que “talvez uma parceria significativa com alguma instituição ou Universidade ajude a escola a transformar essa realidade”. Ou seja, a escola reconhece os problemas, mas ao realizar uma leitura do PPP da escola não foi possível observar um diagnóstico mais aprofundado sobre a evasão, o que visualizamos na leitura do documento é a descrição da problemática através de seus índices e resultados sem estabelecer uma análise do contexto.

Em 2014, a Escola a Pedro Teixeira conseguiu quase zerar o evasão, chegando a obter 0.33%, além disso, reduziu consideravelmente a reprovação de 5.11% para 2.67%. É interessante mostrar que ao contrário da Escola Carlos Gomes que tem maior índice de evasão no primeiro ano do Ensino Médio, a Escola Pedro Teixeira apresenta o menor índice justamente no primeiro ano. Ressaltamos que a Escola Pedro Teixeira possui uma seleção interna para ingressar no 1º ano, que tem como critério básico aceitar a matrícula apenas dos alunos sem distorção idade-série, sendo que esse critério não é adotado para as demais séries. O que colaborou para que a taxa de distorção dos alunos no 1º ano fosse de apenas 8%. O que pode ser uma reafirmação do que foi citado antes com relação à distorção ser considerada um dos fatores determinantes da evasão escolar.

O Gráfico 2, a seguir, apresenta a evasão da escola por série no ano de 2013:

Gráfico 2 - Evasão por série da Escola Pedro Teixeira em 2013:

Fonte: Amazonas (2013b).

Ambos os gestores das escolas pesquisadas são pedagogos e possuem pós-graduação. Suas atividades são orientadas com base em um documento expedido pela CREI intitulado Agenda do Gestor, que descreve ações que são da responsabilidade do gestor. Além dessa agenda, a CREI ainda expediu a Agenda do Pedagogo e a Agenda do Secretário da escola, uma iniciativa inédita e que foi disponibilizada no formato documento e encaminhado para todas as escolas da Rede Estadual e não se encontra publicado na web. Segundo informações da Coordenação Pedagógica da CREI, não houve uma formação para os gestores sobre o instrumento, teoricamente, o documento foi pensado para nortear as ações dos gestores da Rede.

A Agenda do Gestor deixa claro as diferentes dimensões da ação do gestor nas escolas da Rede, as quais foram classificadas em administrativas e pedagógicas. Relacionamos algumas dessas atribuições consideradas importantes e que devem ser realizadas pelo gestor escolar. Quanto às questões pedagógicas, a agenda orienta que o gestor escolar deve desenvolver práticas pedagógicas inovadoras visando ao bom desempenho escolar dos alunos, deve, ainda, buscar sempre garantir atendimento individual a alunos com problemas de indisciplina e no processo de aprendizagem e/ou infrequência, em virtude desses serem potenciais alunos que tendem a abandonar a escola. E quando a escola esgotar suas possibilidades de ajudar o aluno, o gestor é orientado a solicitar, sempre que

necessário, o apoio psicossocial dos profissionais especializados com o objetivo de evitar a evasão e/ou retenção escolar no processo de ensino-aprendizagem.

Segundo orientações da agenda do gestor, por mais que a escola esteja realizando um trabalho de atendimento, é importante que o gestor escolar comunique ao Conselho Tutelar os casos de maus-tratos envolvendo alunos (menores), assim como os casos de evasão escolar e de reiteradas faltas, antes que estas atinjam o limite de 25% das aulas previstas e dadas. Mesmo que a agenda do gestor seja um documento muito pontual, que apenas cita as atividades atribuídas ao gestor, a questão referente à frequência do aluno enfatiza que o monitoramento possibilita que o gestor acompanhe o fluxo de seus alunos e fique atento àqueles que apresentam dificuldades de estarem presentes na escola regularmente.

No que se referem às funções administrativas, é sugerido ao gestor que ele deve convocar e presidir reuniões do Conselho Escolar e demais reuniões, por meio das quais ele possa acompanhar o nível de satisfação, participação e bem-estar dos servidores e alunos buscando sempre a parceria necessária com a família do aluno. Promovendo, assim, a integração escola-família-comunidade assegurando a participação da sociedade na resolução dos problemas emergentes no contexto escolar.

A agenda nos leva a refletir sobre as responsabilidades atribuídas ao gestor escolar, quando na realidade toda equipe escolar acaba se envolvendo nas ações que acontecem na escola. Entende-se que uma função importante atribuída a todo gestor, independente de sua área de atuação, é que ele deve saber conduzir os processos de tomada de decisões na instituição, e agregar a equipe para que caminhe com objetivos únicos o que pode significar a grande diferença entre o sucesso e o fracasso.

A análise e a compreensão da estrutura administrativa e pedagógica da escola nos proporciona compreender os processos e conflitos que ocorrem em seu espaço. O que sabemos da estrutura pedagógica e da gestão nos transmite indícios de como a escola lida com o processo ensino-aprendizagem e como as relações humanas interagem em um espaço multicultural e dinâmico.

Por meio de uma análise preliminar em documentos e ata de reuniões, é possível visualizar que ambas as escolas pesquisadas têm participado ativamente das ações propostas pela CREI, mesmo porque, o Plano de Desenvolvimento Institucional-PDI prevê que as ações em nível macro são em Rede e nenhuma

escola pode definir algo sem a prévia autorização da Coordenadoria Regional das Escolas de Itacoatiara – CREI. Neste sentido, cabe à escola a decisão sobre os processos internos da instituição e o atendimento às suas demandas individuais.

Com o intuito de ressignificar o trabalho desenvolvido pela CREI, no final de 2014, implantou-se novas metas de redução dos pontos considerados fracos da atual gestão. Dentre eles, figura a evasão e a meta de redução de 7,4% para 3% com relação à evasão no Ensino Médio, que deve ser efetivada gradualmente no período de três anos, sendo 5,0%, em 2015, 4%, em 2016 e 3%, em 2017.

Com a constatação dos índices de evasão no município de Itacoatiara, citados no início do trabalho, e mais especificamente, analisando o contexto de duas escolas de Ensino Médio da Rede Estadual, iremos levantar questões importantes de investigação que nortearão a pesquisa de campo e estão detalhadas no capítulo 2 deste trabalho.

O que diferencia essas escolas em seu cotidiano de gestão para que tenham realidades diferentes nos dados? Quais têm sido as ações de combate a evasão escolar desenvolvidas pela equipe gestora? A forma como o gestor se apropria da agenda ajuda a combater a evasão escolar? Como os instrumentos existentes e a formação dos gestores contribuem ou não para o enfrentamento da evasão escolar na Rede Estadual?

É importante, ainda, analisarmos a relação entre as ações de combate à evasão instituída pela Coordenadoria Regional das Escolas Estaduais e a efetivação dessas ações por parte dos gestores. Queremos, com isso, entender melhor como a visão da Coordenadoria Regional interfere efetivamente no trabalho desenvolvido pelas equipes gestoras.

Faz-se necessário, ainda, compreendermos alguns questionamentos que surgiram ao longo da pesquisa e que estão diretamente relacionadas à temática. Para tanto, retomaremos ao ponto de partida que despertou o interesse pelo trabalho, as metas de redução da evasão estipuladas pela Coordenadoria do município. Elas foram pensadas de forma coletiva, mas ficaram por três anos guardadas, não houve uma discussão, uma reavaliação ao longo deste período, o que pode ter contribuído para os resultados negativos em todos os anos.

Outra questão a ser abordada e que encontramos sinais aparentes é com relação aos PPPs das escolas, um importante documento que norteia as ações e que não apresentaram uma discussão mais ampla sobre a evasão, o que pode

indicar que as escolas não têm discutido de forma efetiva o tema. Além disso, outro fator a ser explorado é que as escolas se assemelham na ausência de ações específicas de enfrentamento e combate à evasão escolar, que perpassem o PPP e que possam ser percebidas como ações de rotina no contexto escolar.

Os questionamentos até aqui apresentados serão respondidos no capítulo 2 por meio das informações trazidas pela pesquisa de campo e por todo arcabouço teórico que dará suporte ao trabalho.

2 EVASÃO E ABANDONO ESCOLAR: DILEMAS NO ENSINO MÉDIO

No segundo capítulo, apresentamos um diálogo acerca das causas da evasão escolar apresentadas na pesquisa realizada pela SEDUC, estabelecendo uma relação com os dados coletados nesta pesquisa, embasado em uma literatura acadêmica sobre o tema. Para isso é importante, inicialmente, compreender o que as taxas de evasão e abandono representam na vida da escola.

De modo geral, as taxas são um meio de monitorar o caminho percorrido pelo aluno e refletem um quadro da nossa educação que subsidia a elaboração de novas políticas educacionais.

Essas taxas se dividem em duas, as de rendimento, que mensura a frequência e o desempenho do aluno; e as taxas de fluxo ou transição, que são aquelas que caracterizam o caminho percorrido pelo aluno entre um ano e outro. Muitas vezes, a relação entre taxa de evasão e abandono se confundem e o indivíduo tende a unificar os conceitos.

Na Rede Estadual do Amazonas é utilizado, pelo próprio sistema de gerenciamento da SEDUC, a opção deixou de frequentar. Esse conceito vai se transformar somente no ano seguinte, pois a evasão só será evidenciada quando o aluno deixar de se matricular no ano seguinte. E, o abandono escolar é uma taxa de rendimento, pois demonstra o resultado do aluno no referido ano. Quando este mesmo aluno deixa de se matricular no ano seguinte, ele passa a ser considerado um aluno evadido que estará presente nas taxas de transição.

Entender esse fluxo de movimentação do aluno, auxilia a estabelecer políticas internas de combate à evasão e permite que a escola estabeleça metas de atuação condizentes com o problema que enfrenta.

Sendo assim, focaremos o debate sobre as questões relativas à evasão escolar e outras associadas ao tema, e faremos uso de diversos autores entre eles Bourdieu e suas discussões sobre a responsabilidade da escola em relação ao fracasso e a exclusão do aluno. O autor afirma que a:

Escola exclui; mas, a partir de agora, exclui de maneira contínua (...), e mantém em seu seio aqueles que exclui, contentando-se em relegá-los para os ramos mais ou menos desvalorizados. Por conseguinte, esses excluídos do interior são votados a oscilar – em função, sem dúvida, das flutuações e das oscilações das sanções aplicadas – entre a adesão maravilhada à ilusão que ela propõe e a resignação a seus veredictos, entre a submissão

ansiosa e a revolta impotente. Eles não podem deixar de descobrir, mais ou menos rapidamente, que a identidade das palavras (“liceu”, ...) esconde a diversidade das coisas; (...); que o diploma para o qual se preparam é um certificado sem valor... (BOURDIEU, 1998, p. 224).

Entende-se que, segundo o autor, a escola percebe o aluno a partir do capital cultural trazido por ele. E que este capital cultural será determinante para o seu sucesso ou fracasso.

Usaremos Castro (2009) para refletir sobre a falta de identidade atribuída ao Ensino Médio e as políticas públicas destinadas a essa fase da educação básica.

Outra autora que dará suporte à fundamentação teórica do trabalho é Lück (2002; 2009) e seus conceitos de gestão participativa e democrática, afinal, não podemos falar de equipe gestora sem levarmos em consideração que a escola deve ser pensada a partir de uma ação coletiva, em que a liderança deve ocorrer em conjunto através do compartilhamento de responsabilidades. As ideias de Luck nos ajudam a entender que o problema da evasão escolar não pode ser encarado como um problema exclusivo da escola e nem que somente ela dará conta de resolvê-lo. É importante pensar e procurar saídas para o problema, a partir dos diferentes olhares como da família, da comunidade, do aluno, da gestão e do professor.

Utilizamos as ideias de Freitas (2011) relativas ao PPP enquanto instrumento de gestão democrática, afinal, no desenvolvimento da pesquisa será necessário um olhar investigativo sobre o PPP das escolas que são nosso campo de pesquisa.

O trabalho consiste em um estudo de caso por proporcionar a observação de fatos e fenômenos, referentes à problemática da evasão escolar e às práticas desenvolvidas pelas equipes gestoras de duas escolas da Rede Estadual do município de Itacoatiara.

A abordagem qualitativa será utilizada como instrumento de investigação da relação de causalidade entre os fenômenos. Pois, segundo Oliveira (2011, p.55) apud Gil (1999):

o uso dessa abordagem propicia o aprofundamento da investigação das questões relacionadas ao fenômeno em estudo e das suas relações, mediante a máxima valorização do contato direto com a situação estudada, buscando-se o que era comum, mas permanecendo, entretanto, aberta para perceber a individualidade e os significados múltiplos.

Para tanto, utilizamos os seguintes instrumentos de coleta de dados: entrevista com roteiro semiestruturado, direcionada ao gestor, equipe gestora, além

de questionários, aplicados aos alunos que abandonaram a escola em 2013, mas voltaram a se matricular nos anos seguintes, em razão destes demonstrarem maior conhecimento sobre a escola e sobre a relação evasão/equipe gestora.

Além dos alunos, foram aplicados questionários aos professores objetivando conhecer o entendimento do professor em relação à evasão e como este se vê diante do problema. Os gestores e sua equipe incluídos naturalmente como atores por serem os grandes responsáveis pelas ações e estratégias de combate à evasão juntamente com o professor, para compreendermos sua percepção enquanto sujeito ativo nesse processo de exclusão do aluno da escola. Os modelos dos instrumentos utilizados encontram-se nos apêndices desta dissertação .

Tratando-se dos questionários aplicados aos alunos e professores, elaborou-se um instrumento contendo perguntas com formato aberto e fechado, também disponíveis nos Apêndices. As questões foram elaboradas objetivando confrontar a fala da escola e do aluno em relação ao problema.

Os questionários destinados aos alunos foram aplicados em domicílio em razão dos alunos terem novamente evadido da escola, sua localização só foi possível graças ao SIGEAM, pois o sistema proporciona o monitoramento integral do aluno na rede e fornece em tempo real o endereço e a escola em que o aluno está matriculado ou se o mesmo se encontra desativado do sistema. Ainda, assim, é possível ter acesso ao seu último endereço, visto que os dados ficam armazenados no sistema.

Os questionários foram estruturados com dez questões, que visavam investigar a evasão escolar no Ensino Médio e as variáveis existentes na relação entre os índices de evasão e a atuação da equipe gestora em relação aos resultados apresentados.

Afinal, o gestor e sua equipe podem ser os grandes responsáveis pela implementação de meios, condições, ações democráticas capazes de provocar mudanças nas estruturas da escola e da comunidade na qual está inserida e uma delas com certeza é garantir a permanência do aluno na Rede.

Diante do exposto, anteriormente, e tomando como ponto de partida as metas estipuladas pela Coordenação das Escolas da Rede Estadual do município de Itacoatiara para Evasão, no ano de 2013, e a taxa apresentada pelas referidas escolas, alguns questionamentos irão nortear o debate: Quais são as causas da evasão no Ensino Médio nas escolas foco da pesquisa? Quais as dificuldades

encontradas pela equipe escolar para minimizar a evasão na escola? Partindo das respostas desses questionamentos será possível fomentar ações que contribuam para permanência do aluno na escola e, conseqüentemente, para a melhoria da educação no município de Itacoatiara.

2.1 As causas da evasão escolar

Compreender as causas que levaram o aluno a abandonar a escola é um importante passo para garantir sua permanência nos bancos escolares. Nesse sentido, conhecer a realidade do Amazonas é essencial, pois é um estado gigantesco e com um perfil geográfico que por si só já é um desafio diário para os alunos chegarem até a escola, pois a maioria dos seus 62 municípios possui acesso somente por via fluvial.

No entanto, o Amazonas não se difere de outros estados em alguns aspectos que contribuem para que o educando abandone a escola. Fatores como condição social e a necessidade de trabalhar fazem com que o adolescente priorize o seu sustento e o da família levando-o a focar suas ações na realidade atual, sem atentar e nem planejar perspectivas de futuro.

Santos (2010) apud Vasconcelos (2013, p.05) afirma:

A evasão escolar é um problema do domínio da conduta de um indivíduo e traduz-se na decisão de deixar a escola sem completar o nível de ensino desejado. Acrescenta também que esta não é uma decisão repentina, mas produto de um longo processo de tensões, desajustamentos, fracassos e desinteresse pela escola.

Para conhecimento e entendimento das causas da evasão, faremos uso da pesquisa já citada neste trabalho, e que foi realizada pela Secretaria da Educação e Qualidade do Ensino em conjunto com o Departamento de Planejamento e Gestão Financeira e a Gerência de Pesquisa e estatística do órgão. A pesquisa intitulada “Causas da evasão na Rede Estadual – Interior” apontou que a necessidade de gerar renda para a família é a maior causa da evasão no Estado, no entanto, outras razões além dessa foram identificadas.

Como podemos perceber, no Gráfico 3, que será apresentado a seguir, são inúmeros os motivos além da condição social, porém, alguns são comuns e já conhecidos pela gestão escolar e sua equipe, como por exemplo, a gravidez na

adolescência e a falta de motivação do aluno em estar presente diariamente na escola. Uma questão importante, que pode ser visualizado neste gráfico 3, é que das causas apontadas, quase a metade está relacionada ao cotidiano escolar, são elas: falta de professor, reprovação, violência, dificuldades de aprendizagem, desentendimento com a gestão, má administração. Os fatores determinantes da evasão podem ser classificados em dois grandes grupos: fatores externos, aqueles que perpassam os muros escolares, e os fatores internos, aqueles que estão relacionados com a rotina da escola.

Muitas vezes, um ambiente arbitrário, pouco democrático como é comum em algumas escolas, contribui para que o aluno abandone esse espaço. Essa afirmação pode ser percebida quando os próprios professores reconhecem a dificuldade do aluno se adequar as normas da escola.

Nesse sentido, Bourdieu (1975) fala que a ação de professores e de alunos se restringe a obedecer e reproduzir as normas do ambiente escola. Talvez essa postura colabore para que o aluno não se sinta confortável na escola, por considerá-la, um ambiente distorcido de sua realidade, muitas vezes, caótica. Para muitos desses alunos, a escola ainda representa um espaço tradicional, onde o que prevalece é o conhecimento erudito e pouco é respeitado dos costumes ou da cultura trazida pelos alunos.

E segundo Krawczyk:

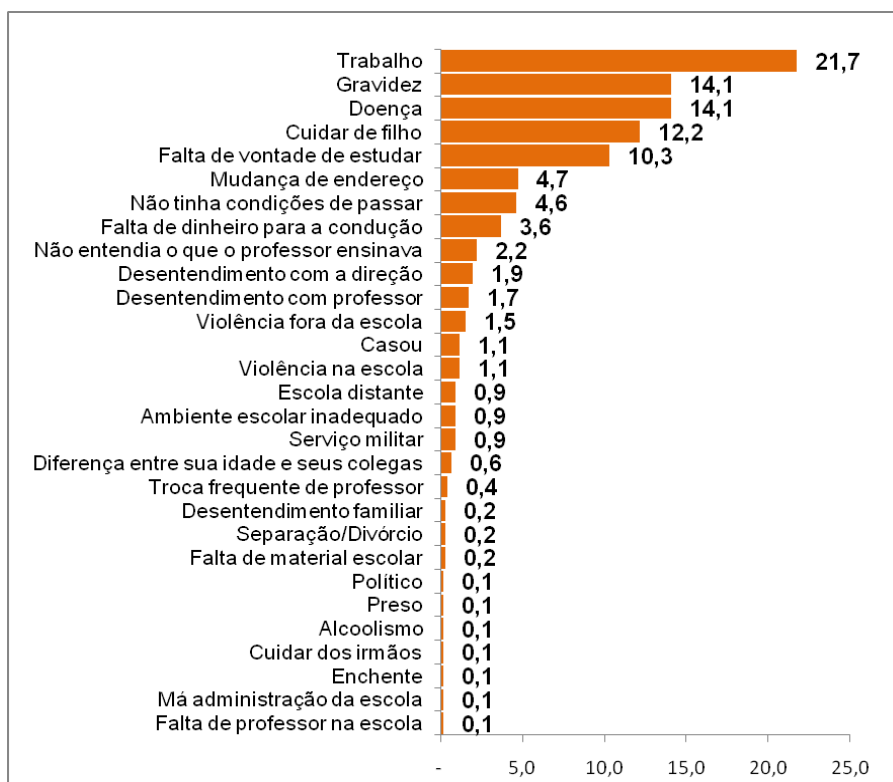
Para os estudantes, o sentido da escola está bastante vinculado à sua integração escolar e à sua identificação com o professor. Poderíamos pressupor que uma outra valiosa motivação para o aluno permanecer na escola seria a de futuramente conseguir trabalho, mas esse argumento é um tanto frágil diante da sombra do crescente índice de desemprego. Além disso, na situação atual, as possibilidades de ascensão e mobilidade social, via escola, tornaram-se muito reduzidas (KRAWCZYK, 2009, p.756).

Afinal, não podemos esquecer que o aluno é o sujeito sócio-histórico que dá razão à existência da escola e que o conhecimento acontece nas relações sociais que a escola promove. O professor, conseqüentemente, fica designado a orientá-lo, e como já mencionamos, alguns professores não estão preparados para exercer qualitativamente suas funções, o que contribui diretamente para o fracasso escolar.

Nesse contexto de evasão, inúmeros fatores cooperam para que o aluno se afaste da escola antes de concluir a educação básica. O gráfico 3, a seguir, apresenta os fatores determinantes para a evasão escolar no Amazonas segundo a

pesquisa realizada pelo setor de estatística da SEDUC-AM, que ainda continua sem publicação, este gráfico demonstra que os fatores externos são determinantes para a evasão, ou seja, os fatores relacionados a questões familiares e sociais dos alunos são os que mais os afastam da escola e impossibilitam de eles concluírem a educação básica. Falta de professor, má administração da escola, troca frequente de professor, diferença de idade (distorção), ambiente escolar inadequado, violência na escola, desentendimento com a direção, desentendimento com o professor, não entendimento do que o professor ensinava, falta de condições de passar (reprovação) são razões apontadas pelos alunos que abandonaram a escola em 2012. O que representa 34% do total de causas apontadas.

Gráfico 3 - Motivos que levaram o aluno a abandonar a escola em 2012



Fonte: Amazonas (2012b).

O Gráfico 3 acentua a relação que os problemas externos têm na vida escolar e podem afetar a decisão de sair da escola. No entanto, a escola além de se preocupar com seus problemas internos, precisa urgentemente se inteirar do mundo à sua volta como forma de entender por que alunos decidem ou não abandonar, e buscar formas diferenciadas de enfrentamento.

Arroyo (1991) entende que as diferentes condições sociais de cada um pode levar o aluno ao fracasso escolar e à evasão. Pois, segundo ele:

É essa escola das classes trabalhadoras que vem fracassando em todo lugar. Não são as diferenças de clima ou de região que marcam as grandes diferenças entre escola possível ou impossível, mas as diferenças de classe. As políticas oficiais tentam ocultar esse caráter 14 de classe no fracasso escolar, apresentando os problemas e as soluções com políticas regionais e locais (ARROYO, 1991, p.21).

Entender esse processo de saída do aluno permitirá que a escola planeje ações coordenadas que possam reduzir os índices de evasão. Sabemos que a escola não pode resolver os problemas sociais, mas ela pode se converter em um elemento capaz de superar as diferenças sociais e com isso garantir com êxito a formação dos alunos.

2.2 Fatores internos que colaboram para evasão escolar

Uma das causas da evasão no Amazonas, segundo a pesquisa realizada pelo setor de estatística da SEDUC, é a reprovação, representada no gráfico 3 pela variável “não tinha condições de passar”. O que de certa forma ainda está ligado à falta de motivação, pois o aluno reprovado perde o interesse em repetir os conteúdos de um ano da sua vida escolar. Ou até mesmo, acaba se achando incapaz e incompetente para aprender. Ou seja,

A reprovação aumenta a evasão e não melhora significativamente o aprendizado. Os alunos reprovados sentem-se desestimulados e perdem contato com os amigos. Além disso, a reprovação não ajuda a recuperar o aluno, que continua tendo notas mais baixas do que seus colegas nos anos futuros. (MENEZES FILHO, 2011, s.p.)

Reprovação, segundo o dicionário Aurélio *online*⁷ quer dizer “ação de censurar, comportamento que denota repreensão, censura. Sentimento de indiferença, desprezo ou desdém.” (2015, s.p.) De certa forma, o que acaba sendo internalizado pelo aluno reprovado, é o sentimento de incapacidade, de incompetência, tornando-se mais um fator de exclusão do aluno.

⁷ Disponível em: <<http://www.dicionariodoaurelio.com/dic.php>>. Acesso em: 20 dez. 2015.

Jacomini (2010, p.561) reforça essa ideia quando ela afirma que quando a escola só consegue ensinar uma parte de seus alunos, abandonando à própria sorte os demais, ela continua operando no paradigma da educação como privilégio.

Outro problema que afeta a escola em todos os níveis e que colabora para que o aluno se evada é a distorção idade-série. A diferença de idade é um ponto que inquieta alunos e professores, pois um aluno com distorção requer um atendimento diferenciado e quando não consegue acaba desistindo dos estudos.

Entre as causas de evasão no Amazonas, apontadas na pesquisa da SEDUC, desponta, ainda, a relação professor/aluno, uma relação quase que diária e que, por muitas vezes, pode ser um fator determinante no processo de aprendizagem do aluno. Afinal o aluno pode gostar de uma disciplina simplesmente por conseguir se relacionar bem com o professor.

A esse respeito Krawczyk (2009) afirma que:

Quanto ao interesse intelectual, na maioria dos casos, a atração ou rejeição dos alunos por uma ou por outra disciplina está vinculada à experiência e aos resultados escolares. O interesse pela disciplina está diretamente associado à atitude do docente: seu modo de ensinar; a paciência com os alunos; e a capacidade de estimulá-los e dialogar com eles (KRAWCZYK, 2009, p. 09).

O relacionamento por si só já é algo difícil de lidar. E quando esse relacionamento se restringe a uma sala de aula acaba aflorando ainda mais intenções e interesses que podem ser compartilhados ou não pelo aluno. Vai depender muito da postura adotada pelo professor em sala de aula e sua forma de motivar e mobilizar seus alunos.

Abreu e Masetto (1990) afirmam que:

[...] é o modo de agir do professor em sala de aula, mais do que suas características de personalidade que colabora para uma adequada aprendizagem dos alunos; fundamenta-se numa determinada concepção do papel do professor, que por sua vez reflete valores e padrões da sociedade (ABREU E MASETTO, 1990, p. 115).

Ou seja, o clima estabelecido pelo professor com certeza poderá vir a ser um fator de sucesso ou fracasso do aluno, pois um professor dependendo da sua postura, poderá florescer nos alunos, o desejo, a vontade de querer aprender cada vez mais, assim como um professor pode também assassinar sonhos, fantasias e o desejo de buscar conhecimento.

Não apenas o relacionamento professor aluno é importante, ressaltamos, ainda, que a relação estabelecida pelo gestor e seus alunos pode ser um fator determinante da evasão. Embora, apenas 2% dos alunos da pesquisa realizada pela SEDUC tenham apontado a gestão como causa de sua saída da escola, é necessário compreendermos essa relação para entendermos como o gestor tem estabelecido suas ações de combate à evasão .

Mesmo porque, ao assumir a escola os gestores assumem diferentes perfis de atuação, diferentes modelos de liderança que impactam diretamente no seu relacionamento com alunos, professores e com a sua forma de perceber o espaço escolar. Afinal, teoricamente, o gestor é a figura que passa a noção de hierarquia, de superioridade para os alunos. Sendo assim, alguns gestores tendem a agir como se fossem donos da escola, como se a escola fosse a sua casa e acabam se tornando o centro entorno do qual gira a escola.

A gestão escolar contemporânea precisa superar o seu caráter personalista de liderança, devendo o gestor escolar, assumir uma postura em consonância com anseios da clientela, da comunidade. Para que isso aconteça é importante que as escolas propiciem atividades que incentivem a gestão democrática e a construção de práticas e vivências democráticas no cotidiano escolar. Afinal, na medida em que as vivências se materializam na escola, é que podemos promover a prática do debate e da reflexão. Cabendo ao gestor estimular o debate interno. Nesse sentido, Freire (1997) comenta que

É preciso e até urgente que a escola se torne um espaço acolhedor e multiplicador de certos gestos democráticos como o de ouvir o outro, não, por favor, mas por dever, o de respeitá-los, o da tolerância, o do acatamento às decisões pela maioria a que não falte, contudo o direito de quem diverge, de exprimir sua controvérsia. O gosto da pergunta, da crítica, do debate (FREIRE, 1997, p.91).

O que acontecia fora dos muros da escola, agora é parte da rotina dos alunos, a violência, por exemplo é apontada por 1,1% dos alunos conforme pudemos ver no gráfico 3, como motivo de evasão e é expressa não apenas através da violência física, mas também através da violência verbal, da depredação dos prédios escolares, através da falta de respeito entre professores, alunos e demais funcionários da escola. Sem dúvida as dificuldades externas dificultam o processo

de aprendizagem do aluno e o gestor e sua equipe têm de entender esse processo de exclusão para evitar que o aluno se evada.

Charlot (1997) apud ABROMOVAY (2002, p. 69) elenca e conceitua essa violência como:

Violência: golpes, ferimentos, violência sexual, roubos, crimes, vandalismo. - incivilidades: humilhações, palavras grosseiras, falta de respeito; - violência simbólica ou institucional: compreendida como a falta de sentido de permanecer na escola por tantos anos; o ensino como um desprazer, que obriga o jovem a aprender matérias e conteúdos alheios aos seus interesses; as imposições de uma sociedade que não sabe acolher os seus jovens no mercado de trabalho; a violência das relações de poder entre professores e alunos. Também o é a negação da identidade e satisfação profissional aos professores, a sua obrigação de suportar o absenteísmo e a indiferença dos alunos.

E para fechar as causas apontadas, vamos agrupar algumas levantadas pelos alunos como sendo responsáveis pelo seu abandono em um tópico relacionado a condições de funcionamento. Neste item, vamos encontrar a questão da estrutura física que, muitas vezes, não tem condições de funcionamento, e ainda a estrutura administrativa, a qual podemos citar a falta de professores, falta de recursos materiais.

2.3 Fatores externos que colaboram para evasão escolar

A realidade do Amazonas descrita no gráfico 3, da pesquisa “Causas do abandono escolar” (AMAZONAS, 2012b) aponta que 21,7% dos alunos abandonam a escolar por necessidade de trabalhar, este seria um dos principais motivos que leva o aluno a abrir mão da escola no Amazonas. Dados do IBGE apontam que, no primeiro trimestre de 2015, o Amazonas teve uma taxa de desemprego de 9,4% superando a média nacional. Essa dificuldade se agrava no interior do Estado onde não existem fábricas de grande porte e as opções de emprego são escassas. Consequentemente, o aluno, muitas vezes, se vê obrigado a abraçar as oportunidades que aparecem e, em muitos casos, a carga horária de trabalho não é compatível com o horário da escola.

Gravidez/Doença surgem com 14,1% empatados na pesquisa “Causas do abandono escolar”, realizada em 2012, como a segunda maior causa que levam os alunos do Amazonas a abandonarem a escola. Uma gravidez acaba por impor

mudanças cruciais tanto na vida pessoal e quanto na vida escolar. Adaptar-se a nova rotina, muitas vezes, contribui para que a mulher abandone a escola e priorize os cuidados com o filho.

Empatado com a gravidez, problemas de saúde como um fator determinante para que os alunos deixem a escola em segundo plano. Entendemos que uma boa condição física facilita a aprendizagem do aluno e sua motivação para os estudos. No momento que o fator físico é comprometido, a escola acaba sendo relegada a segundo plano.

O abandono escolar relacionado à gravidez na adolescência é multifacetado e perpetrado por inúmeros fatores sociais, culturais e econômicos. Estudo quantitativo realizado por inquérito ambulatorial, com mil adolescentes grávidas, avaliadas por meio do Composite International Diagnostic Interview, identificou que 53,6% têm baixa renda, 60,2% abandonaram a escola, 90,4% estavam desempregadas e 92,5%, financeiramente dependentes. Ainda, por descontrole emocional, 6% iniciaram o uso de drogas durante o terceiro trimestre da gravidez (SILVEIRA e SANTOS, 2013, p.90).

Em terceiro lugar, aparece a falta de motivação, expressa na variável “falta de vontade de estudar” como outro fator determinante na evasão escolar. Por todos os dados históricos que temos, inclusive de debates constantes no Brasil, podemos entender que a falta de perspectiva em relação ao futuro no mercado de trabalho pode afetar a vontade do aluno em permanecer na escola. Além disso, o modelo, muitas vezes, tradicional de escola e a falta de inovação no processo de ensino-aprendizagem podem contribuir para afastar o aluno gradativamente da escola. Primeiro, ele se torna infrequente, até que simplesmente deixe de ir à escola. Essa motivação, segundo Alencar e Fleitch (2003, p.26):

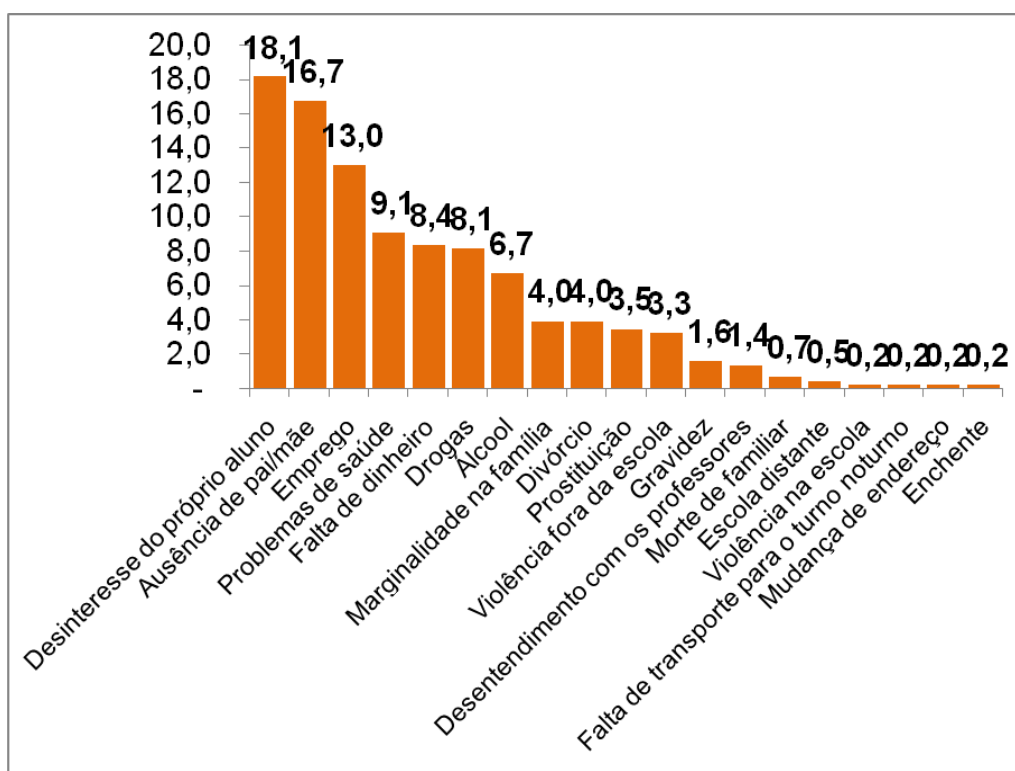
[...] pode ser descrita pelo interesse, prazer e satisfação pela realização de uma tarefa. Pode também ser percebida quando o indivíduo busca informações em sua área de interesse, desenvolvendo assim suas habilidades de domínio. Outra característica decorrente da motivação é a capacidade de o indivíduo se arriscar e romper com estilos de produção de ideias habitualmente empregados (ALENCAR E FLEITCH, 2003, p. 26).

Uma escola reflexiva deve ser capaz de se autoavaliar e repensar suas ações para que estas possam atender às necessidades da comunidade escolar e com isso motivar seus alunos para sua permanência nos bancos escolares.

2.4 A influência da gestão escolar no combate à evasão escolar

Outro aspecto importante apontado na pesquisa realizada pela SEDUC-AM, é que o gestor escolar considera o aluno e a família como os grandes culpados pela evasão escolar, como podemos observar no Gráfico 4, a seguir, que revela que das 19 causas apontadas pela gestão, apenas 3 estão relacionadas à escola.

Gráfico 4 - Na visão da gestão, motivos que causam a evasão escolar



Fonte: Amazonas (2012b).

Como podemos observar no Gráfico 4, quando os gestores foram indagados sobre as possíveis causas do abandono escolar, segundo sua visão, eles enumeraram, em sua maioria, fatores externos como os determinantes da saída do aluno da escola. É natural que o gestor aponte em primeiro lugar causas exteriores a suas funções, afinal, muitas vezes, os gestores e suas equipes não têm o hábito de uma prática reflexiva e de autoanálise. O que contribui para que os discursos dos atores escolares tornem-se um jogo de apontar culpados.

Castro e Regattieri (2009, p.31) afirmam que:

Neste jogo de busca de culpados, a assimetria de poder entre profissionais da educação e familiares costuma pesar a favor dos educadores, principalmente quando temos, de um lado, os detentores de um saber técnico e, de outro, sujeitos de uma cultura iletrada. Novamente, se essas diferenças são convertidas em desigualdade, a distância entre alguns tipos de famílias e as escolas que seus filhos frequentam se amplia. Podemos dizer que usar a assimetria de poder para transferir da escola para o aluno e sua família o peso do fracasso transforma pais, mães, professores, diretores e alunos em antagonistas, afastando estes últimos da garantia de seus direitos educacionais. É uma armadilha completa (CASTRO E REGATTIERI, 2009, p.31).

A questão da evasão escolar é séria para perdermos tempo apontando culpados, mesmo porque eles não existem. O que existe é uma parcela de fatores que se entrelaçam e acabam contribuindo para a evasão. No entanto, no caso do Amazonas, fica evidente que a escola e a gestão escolar são variáveis significativas no processo de aprendizagem do aluno e na sua permanência na escola. Já que, de um lado, temos os alunos que elencaram problemas relacionados à escola que o afastaram desta, e de outro, a gestão escolar que culpa o aluno e a família pela sua saída da escola.

Culpar o gestor escolar pelo fracasso do aluno também não é a melhor saída. Lück (2009, p.86) afirma que “educação é (...) um processo complexo e contínuo que demanda esforço conjunto de inúmeras pessoas, de diversos segmentos e contextos com diversas perspectivas de atuação”.

Neste sentido, pensar no gestor escolar como o único responsável pelos processos que acontecem na escola é outro erro grave. É interessante pensarmos no que se convencionou chamar de equipe gestora. Esse conceito traz, no seu bojo, a ideia de que os profissionais que dão suporte às ações da gestão são elementos fundamentais que formam uma equipe diretiva e que norteiam as ações da escola. Sendo que essa equipe deve trazer na essência de suas ações o fortalecimento de uma educação democrática, em que todos desempenhem um papel fundamental no processo de construção do nosso modelo de educação.

O conceito de gestão, para Lück (2006, p. 1):

[...] está associado ao fortalecimento da democratização do processo pedagógico, à participação responsável de todos nas decisões necessárias e na sua efetivação mediante um compromisso coletivo com resultados educacionais cada vez mais efetivos e significativos (LÜCK, 2006, p.1).

Acreditamos que, uma redução dos índices de evasão, é algo que independe de um único sujeito. Escola e família devem caminhar juntas na busca por melhorias no ambiente escolar.

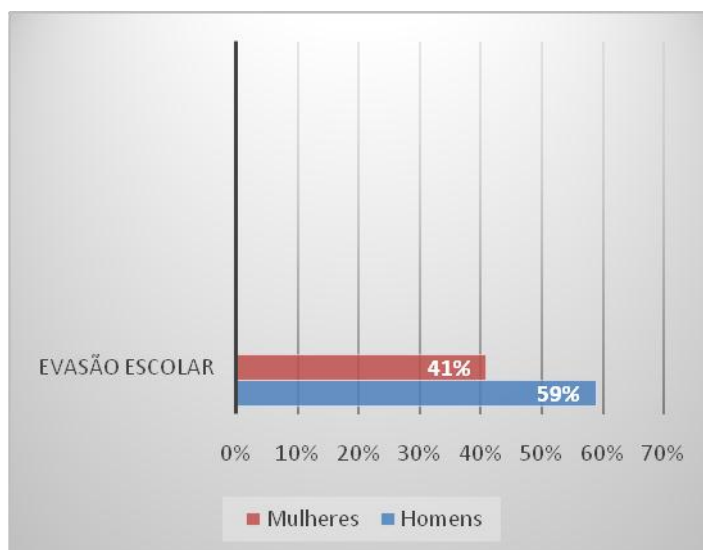
2.6 Os resultados da pesquisa

A realidade social é um fator que impacta no rendimento e na vida escolar do aluno e por isso é necessário se apropriar desses dados para estabelecer uma reflexão mais fundamentada sobre a evasão e o abandono escolar.

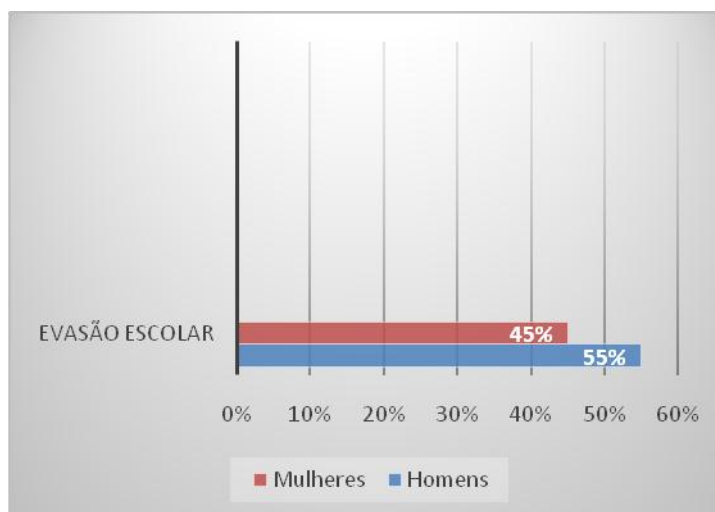
Nesse sentido, em ambas as escolas pesquisadas, verificamos que os homens evadem mais que as mulheres. A pesquisa realizada pela SEDUC em âmbito estadual apontou que a mulher evade mais que o homem com 52,5% na rede, no entanto, esse resultado não coincide com o foi encontrado na realidade específica desta pesquisa. Em nosso estudo de caso são os homens que mais evadem.

Se considerarmos que tanto na pesquisa executada pela SEDUC, quanto neste estudo de caso, a necessidade de trabalhar é a maior responsável pela evasão e pelo abandono escolar, esta é uma das possíveis explicações para evadirem mais homens no interior, visto o perfil do trabalho oferecido. Os Gráficos 5 e 6, a seguir, apresentam a evasão por gênero nas duas escolas:

Gráfico 5 - Evasão por gênero na escola Carlos Gomes



Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa de campo.

Gráfico 6 - Evasão por gênero na Escola Pedro Teixeira

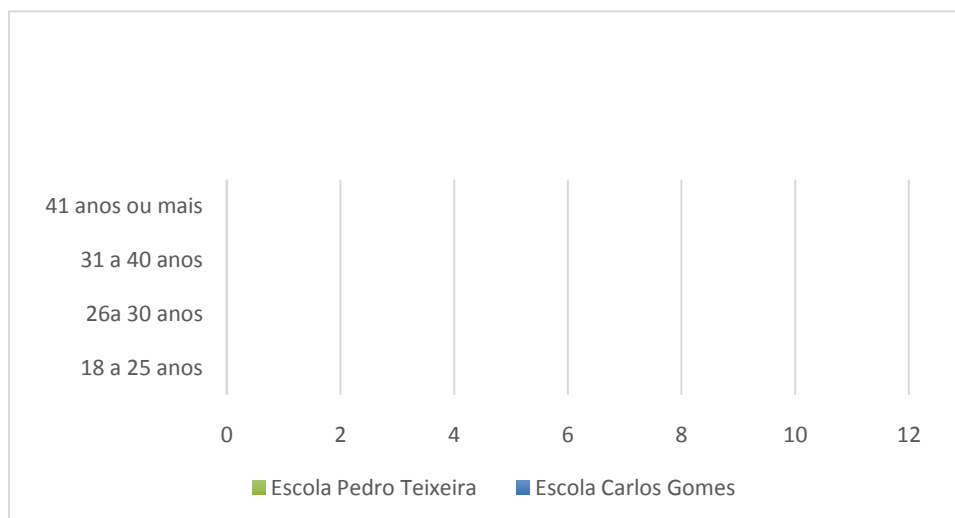
Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa de campo.

Essa relação de gênero é importante para estabelecermos políticas e ações de combate mais eficazes diante da evasão escolar no Ensino Médio. Afinal, as razões que levam o homem a abandonar a escola nem sempre são as mesmas das razões das mulheres. O resultado apresentado na pesquisa reflete a tendência nacional apontada pelo IBGE de que entre as mulheres o índice de abandono é menor. Dados recentes apontam que 37,9% dos jovens entre 18 e 24 anos abandonam a escola antes de concluir o Ensino Médio e entre as mulheres esse número cai 26,6% entre 18 e 24.

Esses dados se repetem quando o IBGE aponta que 12,5% das mulheres brasileiras possuem nível superior, em contrapartida, apenas 9,9% dos homens brasileiros possuem nível superior.

Com relação ao gênero dos profissionais que atuam nas escolas a maioria absoluta nas duas escolas ainda é de mulheres. Essa feminização do magistério é algo historicamente comum, pois a figura da professora sempre esteve ligada à figura materna, ao ato de cuidar, de zelar, características comuns às mulheres. A Faixa etária desses professores varia como podemos observar no gráfico7, a seguir, a maioria dos professores que atuam nessas escolas tem idade superior a 30 anos.

Gráfico 7- Faixa etária dos professores lotados nas escolas pesquisadas



Fonte: Elaborado com base nos Questionários da pesquisa.

Ainda sobre aspectos sociais, Vasconcelos (2013) afirma que geralmente, a origem social é determinada pelo nível cultural e econômico da família e, sendo indissociáveis, têm um papel determinante no percurso escolar. Ou seja, questões sociais afetam na permanência do aluno na escola. Ela ressalta que:

Confirma-se que a família, ainda, valoriza pouco a escola, e que este tem um ambiente pouco estimulante intelectual e culturalmente. O encarregado de educação não se envolve no percurso escolar do seu educando por indiferença ou devido à sua baixa escolaridade. Este aluno... não gosta da escola, tem dificuldades de inserção e de frequência escolar, manifesta desinteresse pelas atividades escolares e tem comportamentos desadequados na escola. Mantém relações problemáticas/indiferentes com professores e colegas, evidenciando dificuldades de relacionamento interpares. Tem outros interesses que o afastam da escola e frequentemente comportamentos marginais, alcoolismo, toxicodependência do aluno ou de algum familiar. Não tem acesso, nem valoriza bens culturais e, regra geral, sente vontade de abandonar a escola (VASCONCELOS, 2013, p. 74).

Com relação à renda familiar, verificamos que dados PNUD, IPEA e FJP (PNUD, 2015) apontam que a média salarial do município de Itacoatiara cresceu nos últimos anos, chegando a atingir R\$ 1.900,48, no entanto, dos alunos entrevistados que deixaram de frequentar a escola, 94% deles recebem em média um salário mínimo e apenas 6% dos alunos têm renda familiar superior a dois salários mínimos. Observa-se que, o trabalho e a necessidade de um ganho é determinante para que o aluno abra mão da escola, pois uma renda maior oferece condições para que o aluno tenha uma estrutura adequada para sua aprendizagem.

A partir da construção do perfil social, constatamos a movimentação dos alunos que deixaram de frequentar a escola e aqueles que voltaram a se matricular. Levantamentos realizados através do SIGEAM demonstraram que da somatória de alunos das duas escolas que deixaram de frequentar as aulas, em 2013, 39% não retomaram seus estudos desde o referido ano. Os demais alunos voltaram a se matricular e outros se matricularam, mas voltaram a abandonar seus estudos. A tabela 12, a seguir, apresenta a situação dos alunos que abandonaram um das duas escolas em 2013:

Tabela 12 - Situação dos alunos que abandonaram a escola em 2013

Situação		Não retornaram desde 2013		Deixou de frequentar uma vez (2013)		Deixou de frequentar mais de uma vez		Total
		Nº	%	Nº	%	Nº	%	
Escola Carlos Gomes		76	40%	79	41%	34	19%	189
Escola Pedro Teixeira		10	29%	21	62%	03	9%	34

Fonte: Amazonas (2015a).

Quando analisamos os dados por série, verifica-se que o índice de alunos que retorna para a escola no ano seguinte ao seu abandono varia entre as séries. Os alunos da 1º e 2º série do Ensino Médio têm um percentual considerável de retorno, já o percentual de retorno dos alunos da 3ª série cai para 28%, ou seja, 72% dos alunos da 3ª série evadem da escola e não retornam. Como fica evidenciado no gráfico 7, já mencionado. Vale ressaltar, ainda, que os alunos evadidos possuem distorção série-idade de dois anos ou mais. Outra informação que desafia uma análise mais detalhada, é que, dos 33 alunos que evadiram na 3ª série do Ensino Médio, 24 deles não voltaram para a rede desde 2013 e 3 deles voltaram a estudar, mas desistiram novamente e apenas 6 deles concluíram seus estudos.

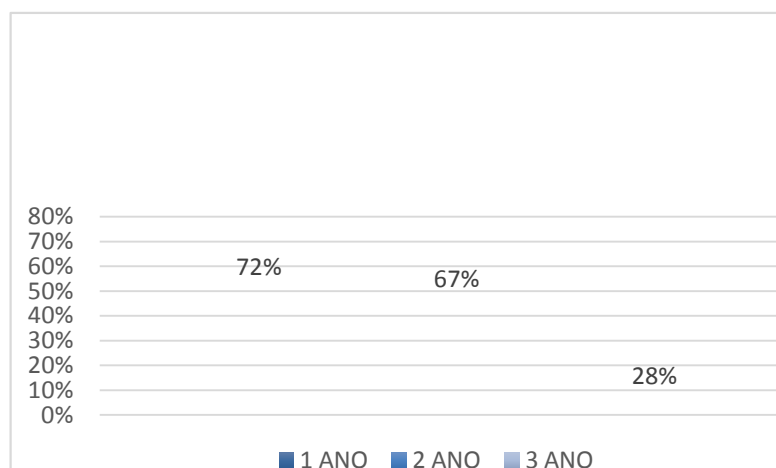
Esses dados evidenciam que os alunos do município estão evadindo muito perto de concluírem a educação básica. O que aumenta a inquietação em relação à evasão escolar. Talvez a falta de expectativa do aluno contribua para esses resultados. Segundo Balbachevsky (2011) apud (RODRIGUES, 2011, s.p):

O ensino médio, como está, é algo inútil na vida da maioria dos jovens. Para ela, a orientação para o vestibular, objetivo de quase todas as escolas desta etapa, é um desperdício. Para quem não está na perspectiva de entrar na faculdade, a sala de aula não tem nada a oferecer.

Nesse sentido, é primordial entender as expectativas do aluno em relação ao seu desejo de concluir o Ensino Médio. Possivelmente, essa falta de motivação esteja relacionada à falta de expectativas profissionais. A maioria dos empregos oferecidos no município não exige escolaridade mínima. Só existe uma empresa localizada no município com política de formação definida, a qual até mesmo para cargos considerados de baixo escalão, o mínimo exigido é o Ensino Médio completo.

A seguir, apresenta-se o gráfico 8, que traz o percentual de alunos que evadiram das escolas em 2013, mas retornaram em 2014:

Gráfico 8 - Percentual de alunos que desistiram em 2013 e retornaram em 2014 por ano



Fonte: Amazonas (2015a).

Os Parâmetros Curriculares Nacionais, de 1998, já demonstrava preocupação com relação à distorção idade-série quando afirmava que:

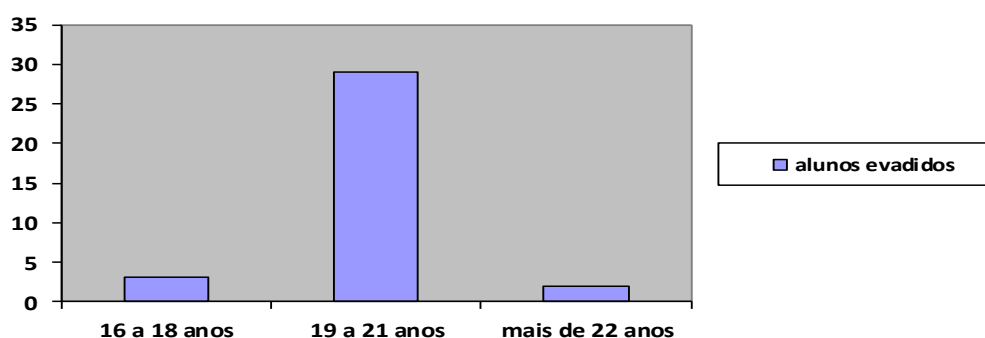
Uma das consequências mais graves decorrentes das elevadas taxas de repetência manifesta-se, nitidamente, na acentuada defasagem idade/série. Sem dúvida, este é um dos problemas mais graves do quadro educacional do país. Mais de 60% dos alunos do Ensino Fundamental têm idade superior à faixa etária correspondente a cada série, e na região Nordeste chega a 80% (BRASIL, 1998, p.48).

O aluno que conclui o Ensino Fundamental com distorção certamente chegará ao Ensino Médio com essa mesma distorção, a não ser que ele participe de algum

projeto de correção de fluxo. Quando este aluno chega com distorção ao Ensino Médio seu processo de ensino-aprendizagem se dará de forma diferenciada. Afinal, o ritmo de aprendizagem de um adolescente e de um adulto não é igual. Sem contar o próprio comportamento do aluno, o chamado conflito de gerações que interfere na rotina escolar.

O Gráfico 9, a seguir, apresenta os dados de distorção idade-série dos alunos evadidos.

Gráfico 9 - Distorção idade-série dos alunos evadidos



Fonte: Elaborado com base nos dados do Questionário da pesquisa de campo.

O problema da distorção idade-série se apresenta nas duas escolas, e não é uma realidade exclusiva deste cenário, embora apareça com diferentes percentuais. Essa distorção é o resultado de um “efeito cascata”, visto que a distorção no Ensino Fundamental do município, segundo o QEDu, é acima de 40% em todas as séries do Ensino Fundamental II isso evidencia a necessidade de fortalecer as políticas de correção de fluxo no Ensino Fundamental para que o aluno chegue ao Ensino Médio na idade prevista.

A Tabela 13, a seguir, apresenta o percentual de distorção idade-série, em 2013, dos alunos de cada uma das escolas pesquisadas:

Tabela 13 - Percentual de alunos com distorção idade-série em 2013

Escola	1ª série	2ª série	3ª série
Carlos Gomes	52%	55%	59%
Pedro Teixeira	8%	12%	13%

Fonte: Meritt e Fundação Lemann (2015).

Em relação às ações de combate à evasão, as escolas em que o estudo de caso foi realizado, se resumiram a detectar o aluno infrequente, que se ausenta da escola por cinco dias consecutivos para que o sinal de alerta seja dado. A partir do momento em que o professor informa a equipe gestora, eles mantêm contato telefônico com a família para ela prestar esclarecimentos sobre a ausência do aluno, caso não seja possível o contato telefônico, a família é notificada em sua casa para comparecer à escola. Os familiares que comparecem são notificados do problema e assinam termo de compromisso para manter o filho. Não conseguindo nem um tipo de contato, o Conselho tutelar é acionado para que tome as medidas legais. Mesmo o aluno estando matriculado no Ensino Médio, ainda se configura como abandono intelectual, pois a Constituição Federal e o Estatuto do menor e do adolescente incubem os pais, ou seja, a família pela educação dos filhos.

Em contrapartida, ao relato pelas escolas, 100% dos alunos ouvidos na pesquisa afirmaram que, em nenhuma das vezes em que saíram da escola, foram procurados por alguém da instituição. Sendo que um desses alunos acrescentou uma observação extra em seu questionário: “Se eu tivesse sido procurado por alguém da escola, talvez tivesse retornado” (Aluno 1. Entrevista concedida em 13/10/15).

Outro ponto importante citado na pesquisa é que, entre os alunos evadidos, uma aluna argumentou que deixou de frequentar a escola em razão da gestora não ter tomado providências sobre as denúncias de *bullying* sofridas por ela.

Os mesmos colegas da minha outra escola que já me apelidavam de magrela se matricularam na mesma escola, e o problema me perseguiu. Preferi abandonar, não aguentava mais. [...]Ela (gestora) não fez nada! Preferi me afastar. No outro ano quero voltar(Aluno 2. Entrevista concedida em 13/10/15).

Na tentativa de compreender o discurso da escola que diz combater o abandono e dos alunos que alegam que a escola não os procurou, solicitamos da gestora da escola mencionada, uma cópia da ocorrência relacionada a alunos evadidos. Ao analisarmos os textos dessas ocorrências fica claro que há um acompanhamento dos alunos infrequentes. Porém, não há um resgate dos alunos evadidos, o que acontece é uma chamada dos pais quando os alunos apresentam reiteradas faltas sem justificativa. Os textos das ocorrências se assemelham, em um momento, quando a gestora comunica aos pais a consequência das faltas frequentes dos filhos, conforme podemos perceber no trecho de uma delas:

A gestora enfatizou que se houver mais faltas sem justificativa irá oficializar relatório ao conselho tutelar, respaldada no Estatuto da Criança e Adolescente (ECA) no art. 56, inciso II reiteração de faltas injustificadas... A mãe ciente das penalidades assinou a ocorrência. (Livro de Ocorrência da Escola⁸, 2015, p.35).

Em algumas ocorrências, a gestora chega a ameaçar fazer denúncia ao Ministério Público contra os pais. Acreditamos que o simples fato de exigir a frequência do aluno não resolve o problema da evasão. É necessário que a escola amplie seus mecanismos de busca ao aluno, inclusive procurando parcerias para essa tarefa, visto que as atividades realizadas aparentemente não têm surtido O efeito esperado.

Com exceção da pesquisa realizada pelo setor de estatística da SEDUC, as escolas não possuem um diagnóstico claro e constante pra subsidiar ações. Não existe um mapeamento dos alunos que voltam a se matricular no ano seguinte. A escola segue, de um ano para o outro, sabendo apenas o índice de alunos que deixaram de frequentar a escola, não existe um diagnóstico do que levou esse aluno a sair da escola. O que de certa forma impossibilita um planejamento eficaz de combate à evasão.

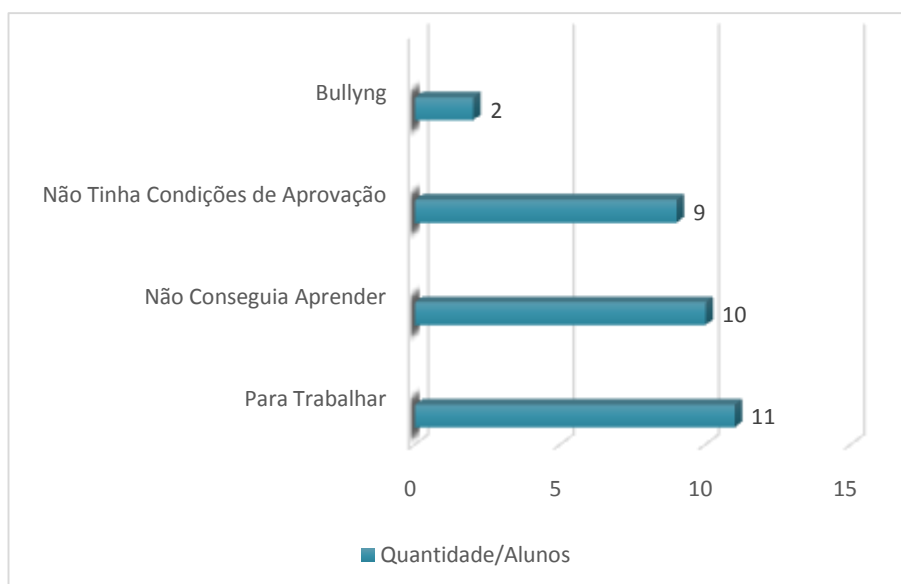
Os dados obtidos, a partir dos questionários, mostraram situações importantes que, em alguns momentos, reafirma os resultados da pesquisa realizada pela SEDUC-AM. Como por exemplo, a necessidade de trabalhar para garantir a

⁸ Toda escola estadual de Itacoatiara possui um chamado Livro de ocorrência em que são registradas diferentes ocorrências relacionadas aos alunos. O registro é feito na presença dos pais e estes assinam o registro juntamente com o aluno para tomar ciência do fato. Casos de indisciplina, ausência e outras são registradas neste livro.

renda da família se configura como a maior causa de evasão em nossa pesquisa, como podemos visualizar no gráfico 9 supracitado. Identificamos, ainda, que entre os motivos apontados pelos alunos, há o debate sobre o trabalho desenvolvido pelas equipes gestoras das escolas, além de dificuldades de aprendizagem, aulas monótonas e a reprovação, sendo estes motivos apontados pelos alunos como responsáveis pela saída da escola.

No Gráfico 10, a seguir, demonstramos as causas apontadas pelos alunos como motivo para evasão escolar:

Gráfico 10 - Causas da evasão escolar apontadas pelos alunos



Fonte: Elaborado com base no Questionário aplicado aos alunos.

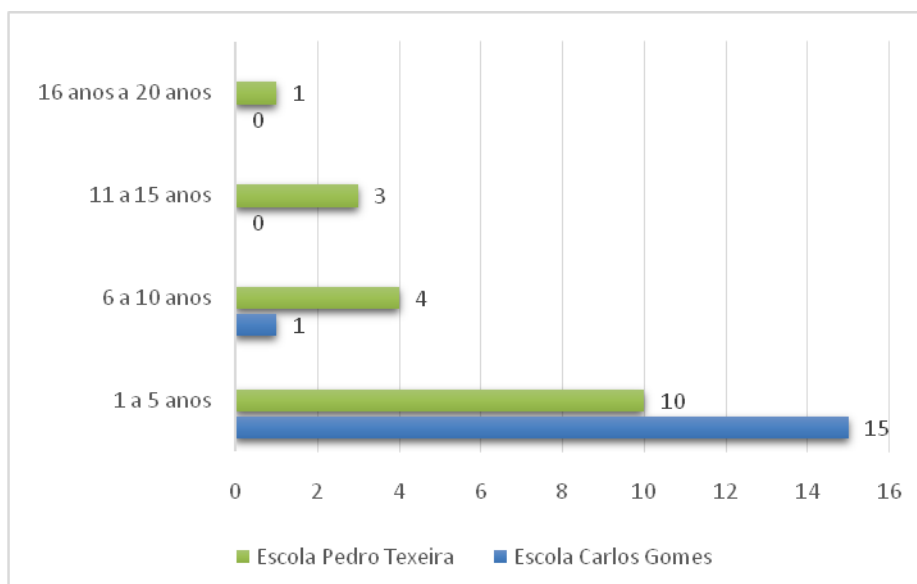
Nenhum dos respondentes demonstrou interesse ou desejo de cursar nível superior, o que demonstra, possivelmente, a falta de perspectivas dos alunos do Ensino Médio em relação à sua formação para o mercado de trabalho.

Com relação aos professores, é relevante delinear um quadro dos docentes que atuam nas escolas pesquisadas e analisar o olhar desses profissionais em relação à evasão escolar para entender como está sendo conduzido o trabalho em sala de aula. Com o intuito de buscar respostas a essas questões aplicamos questionários a todos os professores da Escola Carlos Gomes e da Escola Pedro Teixeira.

Ao cruzarmos informações quanto à idade e ao tempo de serviço, verificamos que na Escola Carlos Gomes os professores estão atuando nesta escola em média

há dois anos, ou seja, desde 2014. Com relação à Escola Pedro Teixeira esta média de tempo do professor que atua na escola é maior, sobe para quatro anos ou mais. Esse dado nos leva a refletir que a rotatividade de professores prejudica na formalização de ações de combate à evasão, pois o professor tem que reaprender as práticas desenvolvidas em sua nova escola. Ela não dá condições para que o educador conheça a realidade de sua escola e cada professor que é trocado de escola representa um recomeço do zero para a escola. Informação essa apresentada no gráfico 11, a seguir:

Gráfico 11- Tempo de atuação do professor na escola



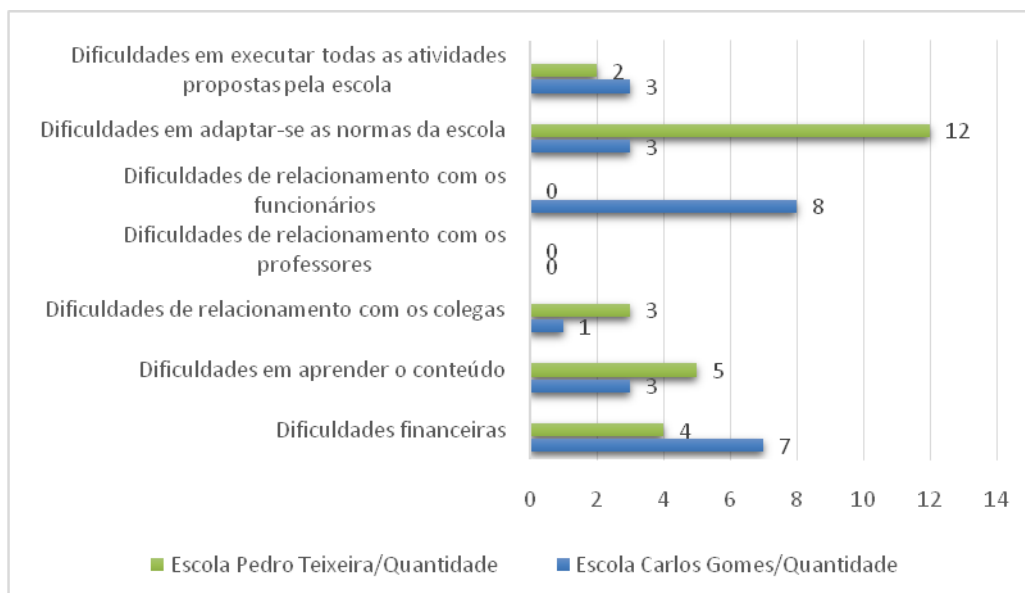
Fonte: Elaborado com base no Questionário aplicado aos alunos.

Para que a equipe gestora tenha êxito em suas ações, é importante que garanta transparência em suas atividades e suas decisões, afinal, informação é um produto importante que pode mobilizar a comunidade escolar e envolvê-la no cotidiano da escola objetivando, dessa forma, eliminar todos os requisitos históricos de exclusão como o fracasso escolar que atinge o estudante nos aspectos moral, humano e social. A escola não pode ser considerada um elemento de fracasso do aluno, mas um ambiente capaz de orientá-lo, de motivá-lo na busca por perspectivas de futuro.

Quando adentramos no assunto acerca da evasão escolar, a visão dos professores de cada escola se diferenciam. Os professores reconhecem que uma

causa da evasão é a necessidade financeira do aluno, conforme apresentado no Gráfico 12, a seguir:

Gráfico 12 - Causas da Evasão na Visão dos Professores



Fonte: Elaborado com base no Questionário aplicado aos alunos.

No entanto, o próprio professor reconhece a dificuldade do aluno de se adaptar às normas e aos relacionamentos estabelecidos no cotidiano escolar. Eles reconhecem, ainda, que o aluno não consegue acompanhar as atividades propostas pela escola. Sendo que 8 entrevistados apontaram a dificuldade de aprendizagem como causa do abandono escolar e, se levarmos em consideração as considerações de Martins (1997, p.79) sobre o processo ensino-aprendizagem, veremos que:

Quando imaginamos uma sala de aula em um processo interativo, estamos acreditando que todos terão possibilidade de falar, levantar suas hipóteses e, nas negociações, chegar a conclusões que ajudem o aluno a se perceber parte de um processo dinâmico de construção. Não nos estamos referindo a uma sala de aula onde cada um faz o que quer, mas onde o professor seja o articulador dos conhecimentos e todos se tornem parceiros de uma grande construção, pois ao valorizarmos as parcerias estamos mobilizando a classe para pensar conjuntamente e não para esperar que uma única pessoa tenha todas as respostas para tudo (MARTINS, 1997, p.79).

Ao comungarmos desse pensamento, estamos estabelecendo a importância da relação professor/aluno na escola. Pois a aprendizagem vai decorrer dessa articulação estabelecida pelo educador. Não podemos de forma alguma procurar

culpados da incapacidade de aprender. Precisamos analisar em que momento essa relação de interação está falhando e como podemos reverter o quadro.

Quando indagados sobre ações de combate à evasão escolar executadas pelos professores, identificamos que, mesmo não tendo sido questionados sobre ser de quem a responsabilidade de combater a evasão, alguns professores colocaram uma observação no questionário de que essa preocupação é uma responsabilidade do gestor e da equipe gestora. Ou seja, o professor não se sente parte do problema.

O Quadro 3, a seguir, apresenta algumas ações de combate à evasão escolar realizadas pelos docentes das duas escolas pesquisadas:

Quadro 3 - Ações de combate à evasão realizadas pelos docentes

Ações realizadas pelo professor	Escola Carlos Gomes	Escola Pedro Teixeira
Visita domiciliar	0	4
Contato telefônico ou virtual	1	6
Contato através de uma correspondência	0	1
Denunciou aos órgãos competentes	2	4
Outras formas	2	3
Não fizeram nada	11	0

Fonte: Elaborado com base no Questionário da pesquisa aplicado aos professores.

Ao compararmos as respostas dos professores das duas escolas, percebemos visões diferenciadas quanto ao compromisso e à responsabilidade do docente com o problema da evasão escolar. Aparentemente, há um envolvimento maior por parte dos professores da Escola Pedro Teixeira. Eles têm buscado diferentes formas para assumir o compromisso de manter o aluno na escola.

O professor é o elo entre o aluno que evade e a equipe gestora. Se ele não se sentir parte do problema não se envolverá na resolução. Segundo Lück (2009, p.21):

Os professores são profissionais que influem diretamente na formação dos alunos, a partir de seu desempenho baseado em conhecimentos, habilidades e atitudes e, sobretudo por seus horizontes pessoais, profissionais e culturais. De sua postura diante da vida, dos desafios, da educação e das dificuldades do dia-a-dia depende a qualidade de seu trabalho. Professores bem informados e bem formados são fundamentais para a orientação competente de seus alunos. Sua atuação junto de seus alunos deve ser aberta, com forte liderança e perspectivas positivas orientadas para o sucesso (LÜCK, 2009, p.21).

O terceiro passo da coleta de dados foi a entrevista realizada com os gestores do estudo de caso. A primeira delas foi realizada com a gestora da Escola Carlos Gomes. Ela é Pedagoga, pós-graduada em educação infantil e atua há 32 anos no magistério, sendo que, desde 2013, está na função de gestora. Antes de dar início à entrevista, a pesquisadora informou para a gestão da Escola Carlos Gomes sobre os dados relativos à evasão. Disse que conhecia os números referentes aos alunos que deixaram de frequentar a escola, mas que eles voltavam a se matricular, elas desconheciam estes dados.

A gestora demonstrou preocupação com relação aos dados apresentados. Afirmou, em sua fala, que sua maior dificuldade em combater a evasão é a falta de compromisso dos professores “os professores precisam se comprometer com a escola e com os alunos. Eles têm que colaborar com a gestão” (Fala da gestora da Escola Carlos Gomes em entrevista à pesquisadora).

Outro ponto da entrevista é que quando questionada sobre o aluno desistir por não ter condições de aprovação a gestora informou que também desconhecía esse motivo. “Acreditava que a necessidade de trabalhar, a gravidez e outros problemas seriam as causas maiores da saída do aluno” (Fala da gestora da Escola Carlos Gomes em entrevista à pesquisadora).

Em se tratando do gestor da Escola Pedro Teixeira este é pedagogo, tem licenciatura em Informática. É pós-graduado em Metodologia do Ensino Superior. Atua no magistério há 17 anos e ocupa o cargo há 4 anos. O gestor atribui ao trabalho em equipe o sucesso no combate à evasão. Enfatiza que a escola sozinha não irá conseguir superar suas dificuldades,

a escola precisa formar parcerias mais críticas, que ajudem a assumir maiores responsabilidades e a implementar uma educação de qualidade, com mecanismos de avaliação mais adequados (Fala do da gestora da Escola Pedro Teixeira em entrevista à pesquisadora).

A gestora destacou outro ponto importante no combate à evasão, o conhecimento da clientela. O PPP da escola prioriza, anualmente, a aplicação de um questionário socioeconômico que subsidia o trabalho. “Ao produzir um perfil do aluno, a escola pode planejar ações pedagógicas e administrativas mais eficazes e capazes de atender a demanda de nossa clientela” (Fala da gestora da Escola Pedro Teixeira em entrevista à pesquisadora).

Ambos os gestores afirmaram nortear suas ações na agenda do gestor instituída pela Coordenadoria das Escolas Estaduais de Itacoatiara, procurando respeitar os princípios democráticos da Educação. As escolas pesquisadas possuem APMC que objetivam exclusivamente o recebimento e o controle dos recursos recebidos do Governo Federal. Com relação ao Conselho Escolar, apenas a escola Pedro Teixeira possui e encontra-se em funcionamento. Segundo a gestora, o trabalho dos membros tem colaborado para manter os bons resultados da escola. Com relação à gestão da Escola Carlos Gomes, esta informou que está em processo de implantação do Conselho.

Nesse sentido, os dados evidenciam a necessidade de priorizar ações voltadas para alguns determinantes que acabam contribuindo para que o aluno deixe de frequentar a escola antes de concluir o Ensino Médio. A reprovação e a distorção idade-série são problemas antigos que, ainda, afetam o rendimento de nossos alunos. É importante que a escola possa realizar um trabalho de prevenção da evasão escolar, ao combater as causas, a escola estará agindo na raiz do problema. A situação com relação à distorção chega a ser alarmante, pois, na Escola Carlos Gomes, os índices são superiores a 50% dos alunos matriculados enquanto, na escola Pedro Teixeira, os índices são de menos de 10% dos alunos.

O trabalho desenvolvido torna evidente que o maior desafio para manter os alunos nas escolas são os problemas externos. No entanto, a escola não pode continuar realizando esse combate de maneira solitária. É necessário articular as ações de diferentes instituições públicas com o objetivo de dar condições aos alunos para que ele conclua a educação básica.

Acreditamos que pensar um plano de ação de combate à evasão escolar, requer o envolvimento de todos os membros da escola-família-comunidade. Precisamos parar com a famosa busca de culpados, na qual o aluno culpa a escola e a escola culpa o aluno, é preciso oportunizar ações que motivem o aluno a permanecer na escola.

3 PLANO DE AÇÃO EDUCACIONAL

O PAE foi construído a partir da necessidade de procurar estratégias para reduzir os índices de evasão escolar no Ensino Médio em duas escolas da Rede Estadual, localizadas no município de Itacoatiara-AM, tendo como foco subsidiar possíveis ações para o trabalho desenvolvido pela equipe gestora das escolas pesquisadas. Embora haja muitas peculiaridades nas escolas estudadas nesta pesquisa, é possível afirmar que algumas dessas ações podem servir como orientação também para escolas de outras regiões que guardem alguma semelhança com as estudadas.

As ações pensadas darão condições para que os índices de evasão sejam reduzidos e nortearão uma política educacional de enfrentamento desse problema que tem sido um desafio permanente para as escolas.

O PAE apresentado aqui, trabalha na expectativa de instituir uma abordagem participativa nas ações de enfrentamento da evasão escolar. Nesse sentido Lück et al (2005) ressalta que:

A abordagem participativa na gestão escolar demanda maior envolvimento de todos os interessados no processo decisório da escola, mobilizando-os, da mesma forma, na realização das múltiplas ações de gestão. Esta abordagem amplia, ao mesmo tempo, o acervo de habilidades e de experiências que podem ser aplicadas na gestão das escolas, enriquecendo-as e aprimorando-as (LÜCK et al, 2005, p.18).

O Plano responde as perguntas relacionadas à evasão escolar e que muitas vezes são inquietações de todos que atuam na área educacional. O quê fazer para combater a evasão? (melhorias a implantar); Por que é importante desenvolver essa ação? (resultados esperados); Quem irá desenvolver a ação? (responsáveis); Quando será feito? (data); Como será feito? (procedimentos); Custo da ação.

As diferentes estratégias se organizam em duas dimensões: A dimensão 1 que seriam ações a serem desenvolvidas pela Coordenadoria das Escolas Estaduais de Itacoatiara e a dimensão 2, que são aquelas de responsabilidade das escolas.

A seguir serão apresentadas ações de combate à evasão escolar no Ensino Médio, através de um plano de intervenção, que estabelece estratégias de combate à evasão escolar no Ensino Médio e seus respectivos responsáveis.

3.1 Dimensão 1 - Ações a serem desenvolvidas pela coordenadoria das escolas estaduais de Itacoatiara

3.1.1 Diagnosticando o que é abandono e o que é evasão no Ensino Médio

Em qualquer planejamento, o diagnóstico é o primeiro passo para a instituição nortear o direcionamento de suas ações e até mesmo para prever possíveis mudanças no foco de suas atividades. Nesse sentido, acreditamos que, ao detectarmos os alunos evadidos e os alunos que abandonaram a escola, poderemos estabelecer um planejamento eficiente capaz de minimizar os índices de evasão da escola.

Em se tratando do município de Itacoatiara, esse monitoramento é possível de ser realizado anualmente sem grandes complicações para a escola. Como o sistema de Monitoramento da SEDUC atribui ao aluno da Rede Estadual um código individual, é possível através desse número verificar a situação em tempo real desse aluno. A partir do momento em que o aluno é matriculado, mesmo que esse aluno venha a evadir, seus dados permanecem arquivados.

Esse monitoramento do aluno que abandonou ou evadiu, pode ser feito no início do mês de fevereiro, pois as matrículas da Rede são realizadas anualmente na primeira semana de janeiro.

Esta ação pode ser adotada como política da rede, pois, em 2014, 99% das escolas estaduais que oferecem Ensino Médio apresentaram média acima de 10% de alunos que deixaram de frequentar a escola. E monitorar os dados da Rede pode ser o primeiro passo para redefinir as metas e ações da Coordenadoria das Escolas Estaduais de Itacoatiara. O quadro 4, a seguir, resume o desenvolvimento da ação 1:

Quadro 4 - Ação 1: Diagnóstico anual da evasão e do abandono escolar no Ensino Médio

Ação 1	
Ação 1	Descrição
O que fazer para combater a evasão?	Diagnóstico anual do abandono e da evasão em todas as escolas de Ensino Médio da Rede.
Por que é importante desenvolver essa ação?	Conhecer o problema com propriedade auxilia na elaboração de ações eficazes de combate à evasão.
Quem irá desenvolver a ação?	Equipe gestora das escolas.
Quando será feito?	De 01 a 10 fevereiro será realizado um diagnóstico.
Como será feito?	Consulta <i>online</i> no SIGEAM para localizar se o aluno está ou não

	ativo no sistema.
Custo da ação	Sem custo adicional.

Fonte: Elaborado pela pesquisadora.

3.1.2 Realização do I Seminário sobre evasão escolar no Ensino Médio

Esse momento do plano foi pensado para sensibilizar professores, alunos, familiares e comunidade para o problema da evasão escolar e os impactos na vida do aluno e da escola. Pois, a pesquisa demonstrou que as escolas têm buscado soluções de forma individualizada e interna.

Tornar o debate aberto à comunidade permite que todos se reconheçam enquanto parte do problema, e também como agentes de mudança.

Os participantes ativos desse primeiro momento, serão: a pesquisadora, a Coordenadoria Regional das Escolas Estaduais de Itacoatiara e as equipes gestoras das escolas de Ensino Médio. Por ser gestora da Rede Estadual, a pesquisadora contou com apoio da Coordenadoria para realizar suas atividades do mestrado e recebeu autorização prévia do Coordenador para dedicar um horário a ser determinado posteriormente para idealização e realização do seminário. Até porque, a Coordenadoria reconhece a importância de tornar público os resultados do trabalho realizado. A seguir, no quadro 5, encontra-se, um resumo da ação 2:

Quadro 5 - Ação 2: I Seminário sobre Evasão Escolar no Ensino Médio

Ação 2	
Ação 2	Descrição
O que fazer para combater a evasão?	I Seminário sobre evasão escolar no Ensino Médio.
Por que é importante desenvolver essa ação?	Tornar público os resultados da pesquisa. Estimular o debate sobre o problema e motivar a busca por alternativas de enfrentamento através da parceria escola-família e comunidade, além das demais instituições.
Quem irá desenvolver a ação?	A pesquisadora em parceria com a Coordenadoria das Escolas Estaduais de Itacoatiara.
Quando será feito?	Março de 2016 será iniciada a organização e divulgação do evento, ficando a data da realização para ser agendada em parceria com a CREI e respeitando o calendário já instituído.
Como será feito?	Será realizado no auditório da Escola Pedro Teixeira que comporta aproximadamente 200 pessoas. A clientela será professores lotados no Ensino Médio regular e a comunidade em geral. Com uma carga horária de 08 horas.
Custo da ação.	Aproximadamente R\$ 3.000,00 para impressão do material de divulgação e apoio do evento. E lanche para os participantes.

Fonte: Elaborado pela pesquisadora.

3.1.3 Criação da Rede de Combate à Evasão do município de Itacoatiara

Observa-se que, tanto a Coordenadoria como as escolas estaduais têm tentado minimizar a evasão no Ensino Médio. No entanto, somente essas instituições não podem resolver de maneira solitária um problema que tem raízes profundas em situações, muitas vezes, associadas à vulnerabilidade de uma camada da população. É importante que aconteça um trabalho articulado entre diferentes instituições que buscam o bem estar do adolescente e da comunidade em geral e fazer com que essas instituições trabalhem em parceria técnica com o objetivo de manter o aluno na escola.

Cada uma das instituições participantes da rede terá uma finalidade definida, de acordo com a situação de cada aluno. Por exemplo, se o aluno está ausente por problemas de saúde, ele será orientado e encaminhado para os postos ou hospitais que possam resolver seus problemas. Se a ausência do aluno estiver relacionada a questões de vulnerabilidade social o caso será encaminhado para o atendimento no CRAS.

Para que a parceria técnica seja acionada é necessário que a escola encaminhe um formulário padronizado para o Conselho Tutelar demonstrando que a escola esgotou todas as possibilidades de sanar o problema da ausência do aluno. A partir daí, o Conselho fará os encaminhamentos necessários como, por exemplo, se for caso de saúde, ele pode acionar os órgãos competentes, porém se o Conselho Tutelar esgotar suas tentativas, somente, então, poderá encaminhar para a promotoria de justiça. Acionar o poder judiciário será o último recurso dessa parceria. A ideia é aperfeiçoar cada vez mais as ações das instituições que compõem a Rede para garantir que o aluno conclua a educação básica. No quadro 6, a seguir, encontra-se, um resumo da ação 23:

Quadro 6 - Rede de Combate a Evasão Escolar em Itacoatiara

Ação 3	
Ação 3	Descrição
O quê fazer para combater a evasão?	Criação da rede de combate à evasão escolar do município de Itacoatiara através de um termo de parceria.
Por que é importante desenvolver essa ação?	Para garantir a otimização das ações das instituições que compõem a rede de proteção do menor e do adolescente e das demais instituições que buscam o bem estar da população em todos os aspectos.
Quem irá desenvolver a ação?	A rede deverá ser formada por: Coordenadoria das Escolas estaduais de Itacoatiara; Centro de Referência de Assistência

	Social (CRAS); Centro de Referência Especializados em Assistência Social (CREAS); Centro de Atendimento Psicossocial (CAPs); Conselho Tutelar; Conselho Municipal de Educação; Conselho Municipal dos Direitos da Criança e Adolescente; Conselho Municipal da Assistência Social; Escolas Estaduais; Fórum de Direitos de Crianças e Adolescentes (Fórum/DCA); Hospitais e postos/unidades de saúde; Ministério Público; Vara da Infância e da Juventude; Conselhos Comunitários; Polícias civil e militar.
Quando será feito?	Fevereiro a agosto de 2016.
Como será feito?	Assinatura de um termo de cooperação técnica entre as instituições do município que compõem a rede de proteção do menor e do adolescente e demais instituições que possam colaborar com a permanência do aluno na escola.
Custo da ação.	Sem custo adicional.

Fonte: Elaborado pela pesquisadora.

3.2 Dimensão 2 - Ações que deverão ser realizadas pelas escolas de Ensino Médio

3.2.1 Elaboração do formulário do aluno infrequente

A escola deverá focar suas ações na garantia de condições para que o aluno conclua o Ensino Médio. Nesse sentido, o monitoramento da infrequência do aluno é um momento em que pode ser considerado sinal de alerta para possível evasão desse aluno.

A Escola Carlos Gomes demonstrou que vem acompanhando e chamando para conversar alunos que apresentam um número de faltas sem justificativas e seus familiares. No entanto, são registradas apenas ocorrências dessas conversas e do compromisso da família em acompanhar o aluno. O livro onde acontece esse registro é usado para relatar todo tipo de ocorrência relativa aos alunos, comportamento, indisciplina, rendimento e outros. Não há registros mais aprimorados com relação ao acompanhamento do aluno infrequente. Sendo assim, a elaboração de um formulário padrão de acompanhamento desse aluno facilitaria o trabalho da escola com relação à organização dos dados desses alunos. E facilitaria o trabalho das instituições pertencentes à rede de combate à evasão escolar no sentido de entender as ações realizadas com o aluno e prosseguir com o atendimento desse aluno. O Quadro 7, a seguir, apresenta um resumo desta ação:

Quadro 7 - Ficha do aluno infrequente

Ação 1	
Ação 1	Descrição
O quê fazer para combater a evasão?	Criação de um formulário de controle das faltas sem justificativas.
Por que é importante desenvolver essa ação?	Organizar os dados dos alunos infrequentes para garantir um acompanhamento efetivo da evasão e do abandono escolar.
Quem irá desenvolver a ação?	A escola e as demais instituições pertencentes à rede de combate à evasão escolar do município de Itacoatiara.
Quando será feito?	O formulário será preenchido sempre que o aluno apresentar 5 faltas sem justificativa.
Como será feito?	Qualquer professor do aluno infrequente poderá fazer o registro na ficha.
Custo da ação.	Impressão dos formulários.

Fonte: Elaborado pela pesquisadora.

3.2.2 Acompanhamento pedagógico diferenciado

A pesquisa mostrou que a distorção e a reprovação são fatores que colaboram para evasão escolar. Portanto, a clientela que se enquadra em um dos problemas citados precisa de um acompanhamento pedagógico diferenciado que pode ser oferecido através de aulas de reforço (quando possível no contraturno), ou turmas especiais que podem ser organizadas com a ajuda da pedagoga da escola.

O Reforço pode ser ministrado pelos estagiários do Projeto Criando Oportunidades, alunos dos cursos de graduação na área de Letras, Matemática e demais licenciaturas. Eles recebem bolsas para ministrarem aulas de reforço em turmas de, no máximo, 15 alunos. Acreditamos que a seleção criteriosa desses alunos poderia otimizar as ações desse projeto.

Essa ação necessita de um planejamento em conjunto com os professores desse aluno. É preciso verificar, antecipadamente, a disciplina que esses alunos apresentam mais dificuldades. O Quadro 8, a seguir, faz um resumo desta ação:

Quadro 8 - Acompanhamento pedagógico diferenciado

Ação 2	
Ação 2	Descrição
O quê fazer para combater a evasão?	Acompanhamento pedagógico diferenciado para alunos com distorção idade-série, alunos com risco de reprovação e alunos que já abandonaram a escola em algum momento de sua vida.
Por que é importante desenvolver essa ação?	Porque o aluno pertencente ao grupo de risco (de futuro aluno evadido) citado precisa de acompanhamento diferenciado para que ele possa superar suas dificuldades.
Quem irá desenvolver a ação?	Equipe gestora, alunos e professores e estagiários do Projeto Criando Oportunidades.
Quando será feito?	Sempre que a escola detectar a necessidade.

Como será feito?	Através de um planejamento pedagógico articulado.
Custo da ação.	Sem custo adicional.

Fonte: Elaborado pela pesquisadora.

3.2.3 Revitalização do PPP das escolas de Ensino Médio para inserção de políticas de combate à evasão escolar

A pesquisa demonstrou que as escolas pesquisadas, apesar de citarem a evasão em seus PPPs, não especificam uma política de enfrentamento definida como padrão pela escola.

A partir do momento em que a escola inserir esta questão de maneira mais clara em seu PPP, as ações permanentes poderão ser compartilhadas e internalizadas por toda equipe escolar. Até mesmo quando receber um membro novo, a partir do que consta no PPP o indivíduo poderá compreender e incorporar as ações em seu cotidiano. o quadro 10, a seguir, apresenta um resumo da proposta da ação 3:

Quadro 9 - Revitalização do PPP das escolas de Ensino Médio

Ação 3	
Ação 3	Descrição
O que fazer para combater a evasão?	Revitalização do PPP da escola e inserção de propostas de combate à evasão escolar, tornando-as políticas permanentes da escola.
Por que é importante desenvolver essa ação?	Para incorporar ações de combate à evasão na rotina da escola
Quem irá desenvolver a ação?	Equipe gestora, alunos, professores e a comunidade em geral.
Quando será feito?	Março de 2016.
Como será feito?	Encontro aberto para comunidade na escola e poderá ocorrer em diferentes horários, caso a escola não comporte em um único horário.
Custo da ação.	Custo zero.

Fonte: Elaborado pela pesquisadora.

É importante ressaltar que ações de enfrentamento da evasão que forem adotadas no PPP deverão passar por uma avaliação anual para garantir a eficácia dos resultados. Um indicador importante para analisar os resultados é o rendimento *web* disponível no *site* da SEDUC, o qual apresenta os dados de reprovação e abandono em tempo real.

Alguns problemas detectados na pesquisa precisam ser pensados a longo prazo. O trabalho mostrou que a Escola Carlos Gomes, que tem índice de evasão

elevado, enfrenta dificuldades com relação à rotatividade de professores, o que acaba refletindo no trabalho da escola.

Um professor novo sinaliza um recomeço, pois este terá que conhecer as dificuldades e a forma que a escola atua. Sem contar que este professor geralmente desconhece os seus maiores problemas enfrentados pela escola. Quanto maior o tempo de permanência do professor em uma escola, mais ele terá condições de se apropriar das metas e prioridades da instituição. A troca de professores acaba fazendo com que a escola tenha que recomeçar o trabalho com os professores novatos que não conhecem as dificuldades da escola e nem dessa modalidade de ensino.

A rotatividade é tão prejudicial que pode afetar a própria aprendizagem do aluno. O professor que assume uma carga novo possui sua maneira de ensinar, de avaliar o aluno e isso acaba impactando diretamente no aluno.

Acreditamos que é possível manter a rotatividade em um nível que não dificulte o trabalho da escola. No entanto, essa ação deve partir da Coordenadoria das Escolas Estaduais de Itacoatiara, a responsável por lotar professores nas escolas estaduais.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O trabalho apresentado teve como objetivo compreender e analisar como a equipe gestora tem combatido a evasão no Ensino Médio. Sendo necessário investigar as causas da evasão escolar e os elementos que se relacionam com a saída do aluno da escola.

Para consecução de nossos objetivos trouxemos, no Capítulo I, uma breve contextualização histórica sobre o Ensino Médio e as políticas públicas voltadas para essa modalidade de ensino. Afinal, nem um médico prescreve uma “receita” sem conhecer o paciente, e nem um planejamento pode ser elaborado sem um conhecimento prévio da realidade vivenciada na pesquisa.

O primeiro capítulo trouxe, ainda, informações sobre o cotidiano das escolas do estudo de caso. E nessas informações observamos que as escolas vivenciavam problemas semelhantes, mas com resultados diferenciados.

Em termos pedagógicos e administrativos possuem realidades semelhantes, as salas não são superlotadas, as turmas variam de 30 a 35 alunos. Possuem uma equipe gestora composta por gestor, pedagogo e secretário. Não existe falta de professor.

Um ponto importante e um diferencial entre as escolas é o problema da rotatividade de professores. A escola com os mais altos índices de evasão tem um percentual de rotatividade de professores preocupante. Sabe-se que isso depende de decisões individuais, no entanto, a escola precisa manter os índices dentro de um padrão aceitável. Afinal, a mudança de um grande número de professores exige um replanejamento de suas ações. É como se a escola tivesse que recomeçar do zero o seu planejamento.

Este fato não acontece na escola com menores índices de evasão. O tempo de permanência do professor é superior. Isso é um ponto favorável para que a escola consiga articular suas ações. Quanto maior o tempo de atuação do professor na mesma escola, mais facilidade ele terá para internalizar as metas da escola bem como o seu perfil de atuação.

Outro diferencial da Escola Pedro Teixeira é o Projeto Ensino Médio Inovador. De início, pensou-se ser o grande responsável pelos resultados em relação à evasão. No entanto, verificamos que mesmo o Programa sendo importante para

garantir índices altos de proficiências nas avaliações externas, não podemos afirmar o mesmo em relação a sua eficácia no combate à evasão escolar.

A pesquisa demonstrou, ainda, que o velho discurso de culpados está presente nas escolas. Lógico que a escola não pode assumir a responsabilidade pela saída desse aluno, quando isso acontece por fatores relacionados às condições sociais. No entanto, a escola precisa assumir a sua responsabilidade sobre o que realmente tem feito para manter o aluno na escola, pois a pesquisa demonstrou que a escola e seus problemas de distorção, reprovação e as dificuldades de aprendizagem do aluno têm contribuído para que o aluno se evada. Uma vez que os professores apontaram na pesquisa que a dificuldade do aluno em lidar com as normas da escola tem se tornado um fator determinante para a evasão e o abandono escolar.

É certo que sempre vão existir situações externas que vão influenciar na vida do aluno, mas a escola tem que assumir que, em alguns momentos, contribui para o fracasso do aluno e tem que refletir sobre fragilidades institucionais expostas pelos alunos evadidos. Uma dessas fragilidades está relacionada às individualidades e às condições de aprendizagem dos alunos. É fato que as diferenças econômicas entre os alunos evidenciam-se em suas dificuldades de aprendizagem. Um aluno que tem acesso a livros, jornais e à tecnologia aprende de forma diferenciada se comparado a um aluno que, muitas vezes, chega à escola sem pelo menos ter se alimentado. A diferença entre o capital cultural desses alunos irá intervir na sua relação com a escola.

E por fim, acreditamos que a distorção idade-série precisa ser combatida no Ensino Fundamental, para que o aluno possa chegar no Ensino Médio na idade prevista. Afinal, o trabalho demonstrou que a diferença de idade interfere na motivação do aluno.

Sendo assim, é importante, a partir dessas descobertas, viabilizar mudanças no próprio perfil da equipe gestora, afinal esta não pode tomar pra si a responsabilidade de combater a evasão. É preciso sensibilizar os professores e os demais membros da equipe para que todos contribuam ativamente no desafio de reter o aluno na escola até que ele conclua a educação básica.

REFERÊNCIAS

ARROYO, M. **Educação e Cidadania**. SP: Cortez, 3ª ed.1991.

ABREU, M.C., MASETTO, M. T. **O professor universitário em aula**. São Paulo: MG Editores Associados, 1990.

ALENCAR, E. M. L. S., FLEITH, D. S. **Criatividade**: múltiplas perspectivas. Brasília: EdUnB, 2003.

AMAZONAS. Secretaria de Estado de Educação e Qualidade do Ensino. **Lei n.º 3.642**, de 26 de julho de 2011. Dispõe sobre a secretaria de estado de educação e qualidade do ensino - Seduc, definindo suas finalidades, competências e estrutura organizacional, fixando o seu quadro de cargos comissionados e estabelecendo outras providências. Manaus, Amazonas, 2011. Disponível em: < <http://rhnet.sead.am.gov.br/> >. Acesso em: 17 jan. 2015.

AMAZONAS. Secretaria de Estado de Educação e Qualidade do Ensino. Coordenadoria Regional de Educação de Itacoatiara. **Organograma**. Itacoatiara, AM, 2012. (2012a)

AMAZONAS. Secretaria de Estado de Educação e Qualidade do Ensino. Departamento de Planejamento e Gestão Financeira. Gerência de Pesquisa. **Causas da Evasão Escolar – Interior**. Manaus, AM, 2012. (2012b)

AMAZONAS. Secretaria de Estado de Educação e Qualidade do Ensino. Coordenadoria Regional de Educação de Itacoatiara. **Coordenação Adjunta Pedagógica. Plano de Desenvolvimento Institucional - PDI**. 2013. Itacoatiara, AM, 2013. (2013a)

AMAZONAS. Secretaria de Estado de Educação e Qualidade do Ensino. **Sistema Integrado de Gestão Educacional do Amazonas (Sigeam)**. 2013. Disponível em: <<http://www.educacao.am.gov.br/sistema-integrado-de-gestao-educacional-do-amazonas-sigeam>>. Acesso em: 29 jan. 2015. (2013b)

AMAZONAS. Secretaria de Estado de Educação e Qualidade do Ensino. Coordenadoria Regional de Educação de Itacoatiara. Coordenação Adjunta Pedagógica. **Plano de Desenvolvimento Institucional - PDI**. 2014. Itacoatiara, AM, 2014.

AMAZONAS. Secretaria de Estado de Educação e Qualidade do Ensino. **Sistema Integrado de Gestão Educacional do Amazonas (Sigeam)**. 2015. Disponível em: <<http://www.educacao.am.gov.br/sistema-integrado-de-gestao-educacional-do-amazonas-sigeam>>. Acesso em: 30 set. 2015. (2015a)

AMAZONAS. **Secretaria de Estado de Educação e Qualidade do Ensino** . 2015. Disponível em: < www.seducam.gov.br >. Acesso em: 29 jan. 2015. (2015b)

AMAZONAS. Secretaria de Estado de Educação e Qualidade do Ensino. Coordenadoria Regional de Educação de Itacoatiara Coordenação Adjunta Pedagógica. **Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI. 2015.** Itacoatiara, AM, 2015. (2015c)

BALBACHEVSKY, E. Entrevista. In: RODRIGUES, C. **Ensino médio afasta aluno da escola** - Etapa foca apenas no preparo para o vestibular, mas não prepara jovens "para o mundo", segundo educadores e estudantes. Último segundo – educação. Ig [online]. Disponível em: <<http://ultimosegundo.ig.com.br/educacao/ensino+medio+afasta+aluno+da+escola/n1238085086879.html>>. Acesso em: 29 out. 2015.

BOURDIEU, P. **Escritos de educação.** Rio de Janeiro: Vozes, 1998.

_____, P; PASSERON, J. C. **A reprodução: elementos para uma teoria do sistema de ensino.** Rio de Janeiro: Francisco Alves, 1975.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil.** Brasília, DF, 1988.

_____. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. **Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional.** Brasília, DF, 1996.

_____. Ministério da Educação e Cultura. **Parâmetros Curriculares Nacionais para o Ensino Fundamental.** Brasília, DF, 1998. Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/seb/arquivos/pdf/introducao.pdf>>. Acesso em: 15 ago. 2013.

_____. Ministério da Educação e Cultura. **Parâmetros Curriculares Nacionais para o Ensino Médio.** Brasília, DF, 2000. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=12598:publicacoes&catid=195&Itemid=86> . Acesso em: 15 ago. 2013.

_____. **Portaria nº 971,** de 9 de outubro de 2009. Institui o Programa Ensino Médio Inovador- ProEMI. Integra as ações do Plano de Desenvolvimento da Educação – PDE, como estratégia do Governo Federal para induzir a reestruturação dos currículos do Ensino Médio. Brasília, DF, 2009. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/index.php?Itemid=1038&id=13439&option=com_content>. Acesso em: 26 jun. 2013

_____. Conselho Nacional de Educação. **Parecer nº 05,** de 04 de maio de 2011. Avalia as Diretrizes Curriculares Nacionais para o Ensino Médio. Brasília, 2011. Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/seb/arquivos/pdf/book>>. Acesso em: 21 de nov. 2013 (2011a)

_____. Lei nº 12.513, de 26 de outubro de 2011. **Institui o Programa Nacional de Acesso ao Ensino Técnico e Emprego (Pronatec); altera as Leis no 7.998, de 11 de janeiro de 1990, que regula o Programa do Seguro-Desemprego, o Abono Salarial e institui o Fundo de Amparo ao Trabalhador (FAT), no 8.212, de 24 de julho de 1991, que dispõe sobre a organização da Seguridade Social e institui Plano de Custeio, no 10.260, de 12 de julho de 2001, que dispõe sobre o Fundo de Financiamento ao Estudante do Ensino Superior, e no 11.129, de 30 de**

junho de 2005, que institui o Programa Nacional de Inclusão de Jovens (ProJovem); e dá outras providências. Brasília, DF, 2011. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/l12513.htm>. Acesso em: 13 mai. 2014. (2011b)

_____. Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação. Resolução nº63, de 16 de novembro de 2011. **Autoriza destinação de recursos financeiros, em 2012, nos moldes e sob a égide do normativo do Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE) que estiver em vigor no referido exercício, às escolas públicas estaduais e distritais de ensino médio selecionadas pelas respectivas secretarias de educação que aderirem ao Programa Ensino Médio Inovador (ProEMI), com vistas a apoiar e fortalecer o desenvolvimento de propostas curriculares inovadoras nesse nível de ensino.** Brasília, DF, 2011. Disponível em: <https://www.fnnde.gov.br/fndelegis/action/UrlPublicasAction.php?acao=abrirAtoPublico&sgl_tipo=RES&num_ato=00000063&seq_ato=000&vlr_ano=2011&sgl_orgao=CD/FNDE/MEC>. Acesso em: 10 set. 2014. (2011C)

_____. Portaria nº 1.140, de 22 de novembro de 2013. **Institui o Pacto Nacional pelo Fortalecimento do Ensino Médio e define suas diretrizes gerais, forma, condições e critérios para a concessão de bolsas de estudo e pesquisa no âmbito do ensino médio público, nas redes estaduais e distrital de educação.** Brasília, DF, 2013. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_content&id=20189&Itemid=811>. Acesso em: 10 set. 2014.

CASTRO, C. de M. et ali. Desventuras do Ensino Médio e seus desencontros com o profissionalizante. In VELOSO, et al. (org). **Educação Básica no Brasil. Construindo o país do futuro.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

CASTRO, J. M., REGATTIERI, M.(Orgs.) **Interação escola-família: subsídios para práticas escolares.** Brasília : UNESCO, MEC, 2009. 104 p.

MENEZES FILHO, N. Entrevista. In: FARIA, E. M. **A opinião dos especialistas sobre reprovação escolar – Naercio Menezes Filho.** Estudando a Educação – Portal de Estudos e Pesquisa em Educação [blog]. 05 abr. 2011. Disponível em: <<http://estudandoeducacao.com/2011/04/05/a-opinio-dos-especialistas-sobre-reprovacao-escolar-naercio-menezes-filho/>>. Acesso em: 05 mai. 2015.

FORMOSINHO, J. A igualdade em educação. In: J. Formosinho, A. S. Fernandes, E. L. Pires (Orgs.). **A construção social da educação escolar.** Rio Tinto: Edições ASA. Coleção Biblioteca Básica de Educação e Ensino, 1991, p. 169-186.

FREITAS, I. C.. **Currículo e PPP a um passo de uma escola democrática.** Brasília: Ensaio, 2011.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** 5.ed. São Paulo: Atlas, 1999.

IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Censo 2010.** Disponível em: <<http://censo2010.ibge.gov.br/> Rio de Janeiro: 2010>. Acesso em: 21 nov. 2013.

JACOMINI, M. A. Por que a maioria dos pais e alunos defende a reprovação? **Cadernos de Pesquisa**. Universidade de São Paulo, São Paulo. v. 40, n. 141, p. 895-919, set./dez, 2010.

KRAWCZYK N. **O ensino Médio no Brasil**. São Paulo: Ação Educativa, 2009.
LÜCK, H. As Dimensões da Gestão Escolar e suas competências. Editora Positivo. Curitiba. 2009.

LÜCK, H; FREITAS, K. S.; GIRLING, R., KEITH, S. **A escola participativa: o trabalho do gestor escolar**. Petrópolis: Vozes, 2005.

LÜCK, H. **Ação Integrada: Administração, Supervisão e Orientação Educacional**. 19. ed. Petrópolis: Vozes, 2002.

MARTINS, J. C. Vygotsky e o papel das interações na sala de aula: reconhecer e desvendar o mundo. **Centro de Referência em Educação Mário Covas [online]**. São Paulo: SP, p.111-122, 1997. Disponível em: <http://www.crmariocovas.sp.gov.br/pdf/ideias_28_p111-122_c.pdf>. Acesso em: 10 set. 2014.

MERITT e FUNDAÇÃO LEMANN. **Rendimento do Ensino Médio Brasileiro – 2015**. Portal QEDu.[on-line]. Disponível em: <<http://www.qedu.org.br/brasil/censo-escolar?year=2013&dependence=0&localization=0&item=>>>. Acesso em: 14 set. 2014.

OLIVEIRA, A. C. A constante busca pela qualificação do professor. Folha Dirigida/ Suplemento do Professor. Salvador: BA, p.06, outubro de 2003. In: COSTA, M. H. R. **As causas da Evasão Escolar: um estudo de caso numa Unidade de Ensino da rede Municipal de Ensino de Salvador**. (Monografia) 2004. 68f. Associação Baiana de Educação e Cultura – ABEC, Curso de Especialização, Salvador, BA, 2004. Disponível em: <<http://pt.slideshare.net/mariahelenagavino/as-causas-da-evaso-escolar-240904>>. Acesso em: 10 set. 2015

OLIVEIRA, M. F. de. **Metodologia científica: um manual para a realização de pesquisas em Administração**. Catalão: UFG, 2011. 72 p.: il.

PNUD. **Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento – PNUD. 2015**. Disponível em: <<http://www.pnud.org.br/>>. Acesso em: 10 set. 2015

Projeto Político Pedagógico da Escola Estadual Carlos Gomes, 2015.

Projeto Político Pedagógico da Escola Estadual Pedro Teixeira, 2015.

POLON, T.L.P. **Identificação dos Perfis de Liderança e Características relacionadas à Gestão Pedagógica Eficaz nas escolas participantes do Projeto Geres** - Estudo Longitudinal Geração escolar 2005 - Pólo Rio de Janeiro. 2009, 314f.(Tese). Doutorado em Educação – Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2009.

SANTOS, S. Um Olhar Sobre o Evasão Escolar no Concelho da Trofa. Coimbra: Câmara Municipal da Trofa. In: VASCONCELOS, M. de D. M. C., **Abandono e Absenteísmo no Concelho de Ponta Delgada**. 2013,144 f. (Dissertação). Mestrado em Ciências da Educação - Universidade Fernando Pessoa. Porto, 2013

SILVEIRA, R. E.da., SANTOS, A. da S. Gravidez na adolescência e evasão escolar: revisão integrativa da literatura. **Revista de Enfermagem e atenção à saúde** [online]. Uberaba: Minas Gerais, Universidade Federal do Triângulo Mineiro, v. 2, n.1, p.89-98, 2013. Disponível em: <<http://www.uftm.edu.br/revistaeletronica/index.php/enfer/article/view/307>>. Acesso em: 10 set. 2014.

APENDICE A: QUESTIONÁRIO APLICADO AOS ALUNOS

Sua idade atual está entre:

- ☐ 16 e 18 anos
- ☐ 19 e 21 anos
- ☐ Mais de 22 anos

1) Sexo

- ☐ Masculino
- ☐ Feminino

2) A faixa salarial de sua família é de:

- ☐ Até um salário mínimo
- ☐ Entre um e dois salários mínimos
- ☐ Entre três e cinco salários mínimos
- ☐ Mais de cinco salários mínimos.

3) Quantas vezes você abandonou já abandonou a escola?

2013: 4) Quais os motivos que contribuíram para sua saída da escola em

- ☐ Para trabalhar e ajudar a família
- ☐ Porque não conseguia aprender
- ☐ Porque as aulas eram monótonas
- ☐ Porque não tinha condições de passar de ano
- ☐ Por outras causas. Quais? _____

5) Em algum momento a escola o procurou para saber os motivos que o levaram ao abandono:

- ☐ Sim
- ☐ Não

6) Se sua resposta for afirmativa, de que maneira a escola se manifestou:

- ☐ Fui procurado(a) pelos professores da escola
- ☐ Recebi ligações telefônicas
- ☐ Recebi a visita do (a) gestor (a) da escola
- ☐ Outras: _____

7) O que o motivou a voltar para a escola?

- ☐ Apoio e cobrança da família
- ☐ Busca por melhores oportunidades de trabalho
- ☐ Satisfação pessoal por concluir a escolaridade
- ☐ O desejo de cursar nível superior
- ☐ Outros _____

2014? 8) O que te fez abandonar a escola novamente em

APENDICE B: QUESTIONÁRIO APLICADO AOS PROFESSORES

1. Sexo

- a. ☐ Masculino
- b. ☐ Feminino

2. Sua faixa etária:

- a. ☐ 18 a 25 anos
- b. ☐ 26 a 30 anos
- c. ☐ 31 a 40 anos
- d. ☐ 41 anos ou mais

3. Qual a sua ocupação/cargo? _____

4. Quando você começou a trabalhar nessa escola? Ano _____ Semestre _____

5. Aponte o seu grau de instrução:

- a. ☐ Ensino Fundamental Incompleto
- b. ☐ Ensino Fundamental Completo
- c. ☐ Ensino Médio incompleto
- d. ☐ Ensino Médio completo
- e. ☐ Formação técnica de nível médio
- f. ☐ Ensino Superior incompleto. Curso: _____
- g. ☐ Ensino Superior completo. Curso: _____
- h. ☐ Especialização.

7. Você conhece os dados relativos ao abandono na sua escola?

- a. ☐ Sim
- b. ☐ Não

Qual o percentual de alunos de sua escola que abandonaram o Ensino Médio em 2013

6. Dentre os fatores abaixo quais contribuem para o abandono escolar de seus alunos (pode marcar mais de uma opção se julgar necessário):

- a. Dificuldades financeiras (☐)
- b. Dificuldades em aprender o conteúdo (☐)
- c. Dificuldades de relacionamento com os colegas (☐)
- d. Dificuldades de relacionamento com os professores (☐)
- e. Dificuldades de relacionamento com os funcionários (☐)
- f. Dificuldades em adaptar-se as normas da escola (☐)
- g. Dificuldades em executar todas as atividades propostas pela escola: quais _____

8. Quais ações você realizou para combater o abandono escola?

- a. ☐ Visita domiciliar
- b. ☐ Contato telefônico ou virtual com o (a) aluno (a)
- c. ☐ Manteve contato com o aluno através de uma correspondência oficial ou carta
- d. ☐ Denunciou aos órgãos competentes (Conselho tutelar e promotoria) sem manter contato com o aluno
- e. ☐ Outros _____

**APENDICE C: MODELO DO TERMO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA PARA
IMPLANTAÇÃO DA REDE DE COMBATE A EVASÃO E AO ABANDONO
ESCOLAR NO MUNICÍPIO DE ITACOATIARA**

⁹SECRETARIA DA EDUCAÇÃO E QUALIDADE DE ENSINO
COORDENADORIA DAS ESCOLAS ESTADUAIS DE ITACOATIARA
MINISTÉRIO PÚBLICO DE ITACOATIARA

TERMO DE CONVÊNIO DE COOPERAÇÃO
TÉCNICA QUE ENTRE SI CELEBRAM a
COORDENADORIA DAS ESCOLAS
ESTADUAIS DE ITACOATIARA, POR
INTERMÉDIO DA SECRETARIA DE ESTADO
DA EDUCAÇÃO E QUALIDADE DE ENSINO,
REPRESENTAÇÃO DO CONSELHO
TUTELAR, REPRESENTANTE DO CENTRO
DE REFERÊNCIA ESPECIALIZADOS EM
ASSISTÊNCIA SOCIAL (CREAS);
REPRESENTANTE DO CENTRO DE
REFERÊNCIA ESPECIALIZADOS EM
ASSISTÊNCIA SOCIAL (CREAS);
REPRESENTANTE CONSELHO MUNICIPAL
DE EDUCAÇÃO; REPRESENTANTE DO
CONSELHO MUNICIPAL DOS DIREITOS DA
CRIANÇA E ADOLESCENTE;
REPRESENTANTE DO CONSELHO
MUNICIPAL DA ASSISTÊNCIA SOCIAL;
REPRESENTANTE DA SEMED;
REPRESENTANTE DA SECRETARIA DE
SAÚDE; REPRESENTANTE DOS AGENTES
COMUNITÁRIOS DE SAÚDE;
REPRESENTANTE DA VARA DA INFÂNCIA E
DA JUVENTUDE; REPRESENTANTE DA
POLÍCIA CIVIL E MILITAR E
REPRESENTANTE DO MINISTÉRIO
PÚBLICO DE ITACOATIARA, PARA OS FINS
QUE ESPECIFICA.

De um lado, a Coordenadoria das Escolas Estaduais de Itacoatiara, pessoa jurídica de direito público interno, por intermédio da **SECRETARIA DE ESTADO DA EDUCAÇÃO E QUALIDADE DE ENSINO**, ..., neste ato representada pelo Coordenador das Escolas Estaduais de Itacoatiara, brasileiro, e de outro lado ENTIDADES CONVENIADAS, resolvem celebrar o presente Termo de Convênio, tendo em vista o disposto nos arts. 205 e 227 da Constituição Federal, no art. 5º do

⁹ Termo inspirado nas experiências do Estado do Paraná e do Rio Grande do Sul

Estatuto da Criança e do Adolescente, e no art. 5º, § 1º, inciso III e art. 12 da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, buscando garantir o direito/dever de toda criança e adolescente de cursar a educação básica e o regido pela Lei nº 8.666/93, modificada pela Lei nº 8.883/94, e suas alterações, mediante as cláusulas e condições a seguir:

CLÁUSULA PRIMEIRA - DO OBJETO

1.1 - O presente Termo de Convênio tem como objetivo implantar, a Rede de Combate ao Abandono e a Evasão Escolar, destinada a combater a Evasão e o abandono Escolar no município de Itacoatiara por meio de ações integradas entre a escola e a rede de proteção à criança e ao adolescente local;

1.2 - Para tanto, consideramos a evasão e o abandono escolar situações que trazem risco e situação de vulnerabilidade ao adolescente. Por isso será instituída um grupo que viabilizará ações integradas que possam garantir a permanência do aluno na escola ;

1.3 A Rede de Combate à Evasão e ao Abandono Escolar do município de Itacoatiara engloba diversas formas de se evitar a infrequência escolar e efetivar o direito ao acesso, permanência e sucesso no Sistema de Ensino de todas as crianças e adolescentes;

1.4 - A sistematização e controle das ações a cargo dos diversos órgãos e agentes corresponsáveis será feita através do FORMULÁRIO PADRÃO DE ACOMPANHAMENTO DO ALUNO INFREQUENTE.

CLÁUSULA SEGUNDA - DAS OBRIGAÇÕES DOS CONVENIENTES

2.1 - Todas as partes convenientes, em cada instância de sua competência, realizarão ações referentes à prevenção e combate à evasão e ao abandono escolar, inclusive com ampla divulgação na sociedade e entre seus membros;

2.2 - Todas as partes convenientes ficarão responsáveis pelo compartilhamento de informações obtidas através do atendimento, bem como dos dados estatisticamente apurados sobre a evasão e o abandono escolar;

2.3 - Será utilizado um FORMULÁRIO PADRÃO DE ACOMPANHAMENTO DO ALUNO INFREQUENTE, para os devidos acompanhamentos previstos pelos alunos;

CLÁUSULA TERCEIRA - DAS ATRIBUIÇÕES DA SECRETARIA DE ESTADO DA EDUCAÇÃO E QUALIDADE DE ENSINO

3.1 - A Secretaria de Estado da Educação e Qualidade de Ensino, através de seus órgãos e dos estabelecimentos de ensino públicos e privados vinculados ao sistema

estadual de ensino, ficará responsável por, uma vez constatada a ausência injustificada do(a) aluno(a) por um período de 05 (cinco) faltas/dias consecutivos ou, no período de dois meses/60 dias, 07 (sete) faltas/dias alternados, emvidar todos os esforços para a localização do aluno e/ou sua família, esgotando todos os recursos para encontrá-lo, inclusive através da busca ativa, por meio da visita domiciliar e do acionamento direto da rede de proteção local, sempre que necessário;

3.2 - Quando do retorno do aluno ao estabelecimento de ensino, deverão ser utilizados todos os meios para reintroduzi-lo ao ambiente escolar, com a previsão de reposição dos conteúdos perdidos e trabalhos perdidos pelo aluno;

3.3 - Compete, ainda, à Secretaria de Estado da Educação e Qualidade de Ensino

a) A divulgação anual dos dados estatisticamente apurados referentes à evasão escolar;

b) A definição de formas de reconhecimento público aos estabelecimentos de ensino que apresentarem menores índices de evasão escolar, bem como, aqueles que alcançarem altos índices de retorno dos alunos inicialmente considerados evadidos;

d) A responsabilização administrativa dos estabelecimentos de ensino públicos, seus órgãos internos e agentes que não cumprirem as regras referentes ao presente Programa de combate à evasão escolar;

CLÁUSULA QUARTA - DO CONSELHO TUTELAR

4.1 - O Conselho Tutelar, cumprindo suas atribuições legais, diante da falta de êxito das ações da Instituição Escolar, diligenciará providências imediatas, para o efetivo retorno do(a) aluno(a) ao Estabelecimento de Ensino, adotando as medidas cabíveis e requisitando do Poder Público Municipal todo o apoio necessário;

4.2 - O Conselho Tutelar esgotará todos os meios necessários para a reinserção escolar, inclusive por meio da requisição dos serviços públicos que se fizerem necessários, nos moldes do previsto no art. 136, inciso III, da Lei nº 8.069/90;

4.3 - A remessa do caso ao Ministério Público somente deverá ocorrer após o insucesso de todos os recursos até então utilizados, que deverão ter as ações correspondentes devidamente registradas no FORMULÁRIO PADRÃO DE ACOMPANHAMENTO DO ALUNO INFREQUENTE.

CLÁUSULA QUINTA - DO CREA/CRAS

5.1 Elaborar um plano de trabalho com estratégias de trabalho com as crianças, os adolescentes e suas famílias.

5.2 Promover palavras bimestrais nas escolas municipais e estaduais como forma de sensibilização sobre o problema da evasão e do abandono escolar;

CLÁUSULA SEXTA - DO CONSELHO MUNICIPAL DOS DIREITOS DA CRIANÇA E ADOLESCENTE E CONSELHO MUNICIPAL DA ASSISTÊNCIA SOCIAL

6.1 Estabelecer políticas que visem o regresso do aluno, incluindo programas específicos para a área (ex. reforço escolar, bolsa escola, etc.).

CLÁUSULA SETIMA – ESCOLAS ESTADUAIS E ESCOLAS MUNICIPAIS

7.1 Manter contato com as famílias dos alunos infrequentes

7.2 Encaminhar Ficha de acompanhamento do aluno ausente para o Conselho Tutelar quando as tentativas de contato não surtirem efeito;

CLÁUSULA OITAVA – DOS HOSPITAIS E POSTOS/UNIDADES DE SAÚDE/AGENTES COMUNITÁRIOS DE SAÚDE;

8.1 Estabule políticas de apoio a saúde dos alunos infrequentes e/ou que abandonaram a escola por problemas de saúde física ou mental;

CLÁUSULA NONA – DA POLICIA CIVIL E MILITAR;

9.1 proibição de instalação de bares, principalmente para vendas de bebidas em balcão, sem atender as devidas formalidades e os requisitos sanitários;

9.2 eventual proibição de funcionamento de bares com portas abertas, para venda de bebidas destiladas, para alunos fardados em horário de aula;

9.3 proibição de instalação de bares e casas de jogos a menos de 200 metros de escolas;

9.4 estabelecer programas de incentivo à frequência escolar;

9.5 desenvolver programas especiais de educação e preparação profissional para crianças e adolescentes carentes;

CLÁUSULA DECIMA - DO MINISTÉRIO PÚBLICO

10.1 - A Promotoria de Justiça da Criança e do Adolescente, após conferir se foram esgotadas todas as providências de responsabilidade do Estabelecimento de Ensino, da Rede de Proteção da Criança e do Adolescente e do Conselho Tutelar, conforme registros constantes no FORMULÁRIO PADRÃO DE ACOMPANHAMENTO DO ALUNO INFREQUENTE, convocará para comparecimento, celeremente, mediante colaboração do Poder Judiciário, os pais ou responsáveis para comparecimento, acompanhados da criança ou adolescente

perante o Ministério Público, buscando, assim, viabilizar o retorno do(a) aluno(a) à escola.

10.2 - Esgotados os esforços de solução do problema na esfera extrajudicial, serão tomadas as providências cabíveis no sentido da responsabilização civil, administrativa e criminal dos pais/responsáveis e dos agentes corresponsáveis pela reinserção escolar das crianças e adolescentes evadidos, nos moldes do previsto no ordenamento jurídico vigente.

CLÁUSULA DECIMA PRIMEIRA - DO PODER JUDICIÁRIO

O Poder Judiciário, através dos Juízes da Infância e Juventude de cada Comarca, em colaboração ao Ministério Público, fará expedir e cumprir os mandados destinados às convocações de comparecimento dos pais ou responsáveis para os fins previstos na cláusula anterior, conferindo especial agilidade à tramitação de procedimentos eventualmente instaurados em decorrência das ações ou omissões dos responsáveis legais da criança ou adolescente, da Instituição de Ensino, do Conselho Tutelar e da Rede de Proteção da Criança e do Adolescente.

CLÁUSULA DECIMA SEGUNDA - DOS RECURSOS

A execução do presente Termo de Convênio não dependerá de liberação de recursos do Tesouro do Estado, ressalvadas as despesas com a impressão e distribuição dos roteiros e FORMULÁRIO PADRÃO DE ACOMPANHAMENTO DO ALUNO INFREQUENTE e aquelas com a capacitação de seus funcionários e demais obrigações contidas no item 3.3 supra.

CLÁUSULA DECIMA TERCEIRA DA VIGÊNCIA

A vigência do presente Termo de Convênio iniciar-se-á a partir da data de publicação de seu extrato em Diário Oficial do Estado, e sua execução se estenderá por prazo indeterminado, podendo ser alterado mediante acordo prévio entre as partes, cujos termos aditivos serão considerados parte integrante do presente, para todos os efeitos e direitos.

CLÁUSULA DECIMA QUARTA - DA DENÚNCIA OU RESCISÃO

O presente Termo de Convênio poderá ser denunciado a qualquer tempo, unilateralmente por qualquer dos convenientes, mediante comunicação por escrito aos demais, com antecedência mínima de 30 (trinta) dias, ou rescindido por acordo entre os convenientes, ou ainda, por descumprimento das cláusulas e condições estabelecidas ou por superveniência de legislação que o torne inexecutável, respondendo os mesmos pelas obrigações assumidas até esse momento.

CLÁUSULA QUINTA - DA PUBLICAÇÃO

A publicação resumida do presente Termo de Convênio será efetivada por extrato em Diário Oficial do Estado, às expensas da Secretaria de Estado da Educação, no prazo previsto em lei.

CLÁUSULA DECIMA SEXTA - DO FORO

Os convenientes elegem o foro da comarca de Curitiba, para dirimir quaisquer dúvidas ou litígios oriundos, que por ventura possam surgir da execução do presente Termo de Convênio, com expressa e bilateral renúncia de qualquer outro, por mais privilegiado que seja.

E, por assim estarem devidamente justos e acordados, os convenientes, inicialmente nomeados, firmam o presente Termo de Convênio, em quatro vias, de igual teor e forma, na presença de 02 (duas) testemunhas abaixo assinadas.

Itacoatiara, ...de janeiro de 2016.

Rossiele Silva

Secretário de Estado da Educação

Ministério Público do Amazonas

Representante do Conselho Tutelar

Testemunhas:

ANEXO A AGENDA DO GESTOR

**SECRETARIA DE ESTADO DA EDUCAÇÃO E QUALIDADE DO ENSINO – SEDUC
COORDENADORIA REGIONAL DE EDUCAÇÃO DE ITACOATIARA – CREI
COORDENAÇÃO ADJUNTA PEDAGÓGICA – CAP**

AGENDA DO GESTOR ESCOLAR**AÇÕES DIÁRIAS:****ADMINISTRATIVA:**

- Comparecer ao local de trabalho com assiduidade e pontualidade, executando suas tarefas com eficiência, zelo e presteza;
- Monitorar o serviço de limpeza no espaço escolar.
- Orientar a organização do ambiente escolar.
- Acompanhar o preparo da merenda escolar, assim como os materiais da cozinha e dispensa, observar instrução normativa específica.
- Manter postura adequada no trato com as pessoas para manter o ambiente propício ao desenvolvimento do trabalho e relacionamento entre as partes na escola.
- Manter conduta moral e funcional adequada à dignidade profissional;
- Manter espírito de cooperação e solidariedade com a equipe escolar e a comunidade em geral;
- Acompanhar e atender as solicitações através do serviço expresso SEDUC.
- Registrar ou designar o registro de ocorrências para respaldar o trabalho da escola.
- Promover iniciativas visando o controle de desperdício com água, luz e telefone.

PEDAGÓGICA:

- Receber os alunos e os professores, acolhendo-os e prestando os auxílios necessários para o início da aula;
- Acompanhar as demandas através do SIGEAM.
- Acompanhar o funcionamento de cada turno, garantindo o cumprimento das atividades planejadas, bem como do horário escolar previsto em lei.
- Garantir aos alunos o atendimento a carga horária específica de cada modalidade de ensino.
- Assegurar condições materiais para a realização do trabalho docente.
- Desenvolver práticas pedagógicas inovadoras visando o bom desempenho escolar dos alunos.
- Identificar áreas que carecem de melhorias baseado nos resultados do ano anterior, estabelecendo metas para elevar o desempenho dos estudantes no rendimento, proficiência, frequência, outros.

AÇÕES SEMANAIS:

ADMINISTRATIVA:

- Gerenciar a manutenção e organização da biblioteca, salas de leitura, Laboratórios de informática e Ciências, Ambiente de Mídia e demais espaços dedicados ao ensino aprendizagem.
- Acompanhamento do livro-ponto junto ao secretário para verificar os registros de ausência, frequência e saídas de servidores.
- Convocar e presidir reuniões do Conselho Escolar e demais reuniões;
- Assegurar o cumprimento da legislação em vigor bem como dos regulamentos, diretrizes e normas emanadas da administração superior;
- Gerenciar conflitos com habilidade mantendo ambiente profissional harmonioso.
- Tratar todas as pessoas da comunidade interna e externa da escola sempre com profissionalismo e respeito.

PEDAGÓGICA:

- Atendimento individual a alunos com problemas de indisciplina.
- Acompanhar junto ao pedagogo o atendimento individual a alunos com problemas no processo de aprendizagem e/ou infrequência.
- Atendimento individual a pais de alunos com problemas no processo de aprendizagem e/ou infrequência;
- Registrar ocorrências de acordo com os atendimentos.
- Elaborar e acompanhar junto com a equipe pedagógica o planejamento para implementação da HTP conforme Instrução Normativa n. 004/2013-SEDUC.
- Visitar as salas de aula para acompanhar a organização e o processo ensino-aprendizagem.

AÇÕES MENSAS:**ADMINISTRATIVA:**

- Agilizar a manutenção dos equipamentos e/ou infraestrutura.
- Aplicar verba pública de forma transparente, via divulgação à comunidade, aos alunos, no mural escolar, nas atas da APMC e do Conselho Escolar ou por meio eletrônico.
- Guardar toda e qualquer circular a respeito destas verbas.
- Observar se as verbas são previamente destinadas e executá-las de acordo com o planejado.
- Controlar a frequência mensal dos servidores junto ao secretário ('livro ponto') e atestar a frequência mensal de toda equipe;
- Presidir a hora cívica e dar os encaminhamentos devidos.
- Assessorar o coordenador de Projetos e do Programa Mais Educação.
- Entregar relatório de necessidade específica para o gestor (a) da CREI, a fim de que este (a) tome as providências cabíveis a cada situação.
- Acompanhar o nível de satisfação, participação e bem-estar dos servidores e alunos.

PEDAGÓGICA:

- Orientar ao pedagogo e professores quanto à legislação constante no diário de classe.

(lembrete: os diários de classe devem permanecer na escola para consulta e uso das autoridades competentes).

- Visitar as salas de aula para orientar os alunos quanto a disciplina nos estudos e passar informações.
- Verificar e monitorar a execução das atividades dos professores se as mesmas estão condizentes com a proposta das turmas.
- Acompanhar junto ao pedagogo as atividades propostas aos alunos, quais instrumentos de medida avaliativa serão usados, bem como a qualidade da redação dos enunciados e a contextualização das avaliações.

AÇÕES BIMESTRAIS:

ADMINISTRATIVA:

- Cumprir e fazer cumprir as leis, os regulamentos, as decisões, os prazos para o desenvolvimento dos trabalhos e as ordens das autoridades superiores;
- Informar aos pais os resultados do bimestre, buscando sempre a parceria necessária com a família do aluno.
- Convocar e presidir reuniões do Conselho Escolar e demais reuniões, assim como presidir solenidades, cerimônias e eventos da escola;
- Aplicar penalidade de repreensão e suspensão, aos alunos e servidores da escola, conforme Regimento Escolar;
- Participar de todas as reuniões convocadas pelo coordenador da CREI.
- Participar de todos os eventos solicitados pela Coordenadoria Regional das Escolas Estaduais.

PEDAGÓGICA:

- Analisar criticamente o rendimento dos alunos;
- Orientar as intervenções pedagógicas necessárias para a superação das dificuldades de aprendizagem.
- Assessorar os pedagogos na elaboração e aplicação de simulados.
- Concentrar esforços na melhoria da proficiência dos alunos em todos os componentes curriculares.
- Acompanhar juntamente com o pedagogo as atividades do Reforço Escolar Criando Oportunidades, a fim de corrigir as deficiências na aprendizagem.
- Intervir juntamente com a equipe gestora nas situações que possam gerar transtornos ao ensino e aprendizagem dos alunos.
- Atuar de forma eficaz e eficiente diante de demandas sociais advindas do corpo discente, de forma que a situação seja resolvida e/ou encaminhada devidamente.
- Solicitar sempre que necessário o apoio psicossocial dos profissionais da CREI com o objetivo de evitar a evasão e/ou retenção escolar no processo ensino-aprendizagem.
- Comunicar ao Conselho Tutelar os casos de maus-tratos envolvendo alunos (menores), assim como os casos de evasão escolar e de reiteradas faltas, antes que estas atinjam o limite de 25% das aulas previstas e dadas;

AÇÕES ANUAIS:**ADMINISTRATIVA:**

- Garantir a disciplina para o funcionamento adequado da organização;
- Participar da atualização do Projeto Político Pedagógico;
- Providenciar junto à Prefeitura o ALVARÁ de funcionamento da escola;
- Providenciar o ALVARÁ da vigilância Sanitária;
- Solicitar LAUDO do corpo de bombeiros para garantir a segurança na instituição escolar;
- Apurar, ou fazer apurar, preliminarmente irregularidades de que venha a tomar conhecimento;
- Realizar a lotação dos docentes, conforme habilitação e perfil profissional conforme determina Instrução Normativa da SEDUC;
- Orientar a elaboração do horário individual dos docentes;
- Elaborar com a equipe gestora o calendário de eventos sociais e culturais;
- Decidir quanto a questões de emergências ou omissas no regimento ou nas disposições legais, representando às autoridades superiores;
- Decidir sobre petições, recursos e processos de sua área de competência, ou remetê-los, devidamente informados, a quem tem direito, nos prazos legais, quando for o caso;
- Decidir sobre recursos interpostos por alunos ou seus responsáveis, relativos à verificação do rendimento escolar;
- Instruir em tempo hábil processos e expedientes que devam ser submetidos à consideração superior;
- Delegar competência e atribuições a seus subordinados, assim como designar comissões para execução de tarefas especiais;
- Promover a integração escola-família-comunidade:
 - a) Assegurando a participação da escola em atividades cívicas, culturais, sociais e desportivas da comunidade;
 - b) Proporcionando condições para a integração família-escola;
 - c) Proporcionando condições para a participação de órgãos e entidades públicas e privadas de caráter cultural, educativo, assistencial bem como de elementos da comunidade nas programações da escola;
 - d) Informando sobre a aplicação e o controle de todas as verbas recebidas pela Instituição Escolar;
- Manter ambiente propício ao desenvolvimento dos trabalhos;
- Cuidar do patrimônio da escola com zelo e responsabilidade, evitando extravio ou uso indevido do patrimônio público. Obs. Não podemos doar nada, podemos fazer empréstimo para instituições públicas mediante cautela citando o número do tombo. Repassar patrimônio à pessoa física pode gerar processo administrativo;
- Atentar com cuidado para o uso das dependências da escola seguindo as considerações da Portaria GS n. 23 de 12/01/2010, assim como o termo de guarda e responsabilidade anexo.

PEDAGÓGICA:

- Elaborar o plano de ação pedagógica da escola;
- Participar da atualização da Proposta Curricular;
- Selecionar temáticas interdisciplinares e transversais a serem trabalhadas no decorrer do ano letivo;

- Orientar os professores sobre a inserção de miniprojetos pedagógicos, feiras e Projetos FAPEAM;
- Manter a legalidade, a regularidade e a autenticidade da vida escolar dos alunos;
- Estimular o desenvolvimento profissional dos servidores subordinados a fim de garantir melhor desempenho nas atividades.
- Acompanhamento junto ao pedagogo do planejamento dos professores, verificando os objetivos específicos, a inserção dos descritores da Prova Brasil/Sadeam, no caso do ensino médio, as competências e habilidades do ENEM, PSC, SIS e outros, assim como, a seleção de conteúdos, os procedimentos metodológicos, os recursos e os procedimentos de avaliação.
- Distribuir o livro didático e todo material destinado aos alunos com registros, evitando desperdício e uso inadequado dos investimentos públicos.

ANEXO B FICHA DE MONITORAMENTO E ACOMPANHAMENTO DO ALUNO INFREQUENTE**FICHA DE ALUNO INFREQUENTE****1. ESCOLA**

NOME: _____

ENDEREÇO: _____

MUNICÍPIO: _____ TELEFONE: _____

2. ALUNO (A)

IDADE: _____

NOME: _____ DATA DE

NASCIMENTO: ____/____/____

ENDEREÇO: _____

_____ BAIRRO _____

MUNICÍPIO: _____ TELEFONE: _____

PONTO DE

REFERÊNCIA: _____

3. O ALUNO (A) NO CONTEXTO ESCOLA**3.1. Na Sala de Aula:**

SÉRIE/TURNO/TURMA: _____ DATAS DAS

FALTAS: _____

NOME DO PROFESSOR QUE COMUNICOU A AUSENCIA

: _____

DATA DA COMUNICAÇÃO: ____/____/____

OBSERVAÇÕES DO PROFESSOR COM RELAÇÃO A CONDUTA DO ALUNO

_____**3.2 Providências da Pedagoga:**

3.3 Providências da Equipe Gestora:

CONTATOS COM A FAMÍLIA (data; instrumentos utilizados – recado, telefonema, visita domiciliar, entrevista na escola, outros; responsável pelos contatos):

MOTIVOS IDENTIFICADOS PARA AS FALTAS:

Dific. aprendizagem () Está trabalhando () Envolvimento com drogas () Falta de transporte ()

Resistência do aluno () Doença () Distorção idade/série ()

Carência material () Outros:

PROCEDIMENTOS DA ESCOLA FRENTE AOS MOTIVOS IDENTIFICADOS

3.4 RETORNO DO ALUNO À ESCOLA EM :__/_/_/___ ASS. DO DIRETOR(A):

4. NO CASO DO ALUNO NÃO RETORNAR À ESCOLA:**4.1. REGISTRO DE CONHECIMENTO DA ESCOLA E ENCAMINHADO AO CONSELHO TUTELAR:**

ENCAMINHADO EM: __/_/_/___ ASS. DO DIRETOR(A): _____

5. NO CONSELHO TUTELAR:

Recebimento em: __/_/_/___

Ass: _____

5.1. PROCEDIMENTOS EFETUADOS PELO CONSELHO TUTELAR (datas + meios de contato com a família: entrevista, visita domiciliar; medidas protetivas e aos pais – artigos 101 e 129 do ECA - aplicadas):

5.2 ALUNO RETORNOU À ESCOLA: DEVOLUÇÃO DA FICAI EM: ____/____/____

Ass:_____

5.3. ALUNO NÃO RETORNOU À ESCOLA:- Encaminhamento ao CREAS E CRAS para elaboração de plano de trabalho com estratégias de trabalho com as crianças, os adolescentes e suas famílias, constando compromissos e recursos disponibilizados para atender às necessidades detectadas e desenvolver potencialidades em: ____/____/____

5.4. - ENCAMINHAMENTO AO MINISTÉRIO PÚBLICO EM: ____/____/____

Ass;_____

6. AÇÕES DO MINISTÉRIO PÚBLICO

6.1. ALUNO RETORNOU À ESCOLA:

ARQUIVAMENTO/DEVOLUÇÃO À ESCOLA E COMUNICAÇÃO AO CONS. TUTELAR EM:

____/____/____

6.2. ALUNO NÃO RETORNOU A ESCOLA:

PROVIDÊNCIAS: _____

AJUIZADA AÇÃO (CÍVEL/CRIMINAL) EM: ____/____/____

ASSINATURA DO(A) PROMOTOR(A) DE JUSTIÇA:
