

Experiência concomitante de monitoramento e avaliação do Projeto Reinventando o Ensino Médio

The concomitant experience of both monitoring and evaluating the Brazilian project *Reinventando o Ensino Médio* (Reinventing High School)

Experiencia concomitante de seguimiento y evaluación del Proyecto Reinventando la Educación Secundaria

L'expérience concomitante de suivi et d'évaluation du projet brésilien « Réinventer l'Éducation Secondaire »

*Ana Amélia de Paula Laborne**
*Felipe Michel S. A. Braga***
*Iara Azevedo Vitelli Viana****
*Vanda Catarina Duarte*****

Resumo: O artigo apresenta a experiência de monitoramento e avaliação da implementação do Projeto Reinventando o Ensino Médio, política da Secretaria de Estado da Educação de Minas Gerais, que visa à reformulação deste nível de ensino. Essa reformulação propõe a recuperação de sua identidade e atratividade para que os alunos melhorem seu desempenho, se interessem pelo prosseguimento dos estudos e se preparem para o ingresso no mercado de trabalho. O artigo destaca as metodologias adotadas e os resultados. A execução simultânea do Monitoramento e Avaliação, no primeiro ano de existência do projeto, permitiu o seu refinamento, a correção de rumos, a identificação de problemas de implementação e uma real compreensão do seu potencial transformador. O cuidado metodológico gerou informações confiáveis e coerentes para afirmar que o Projeto pode melhorar o desempenho dos alunos e que ações de acompanhamento do órgão central são essenciais para implementações bem sucedidas de projetos educacionais.

Palavras-chave: avaliação, monitoramento, ensino médio.

* Cientista Social, Mestra em Educação (UFMG). Pesquisadora do Programa Ações Afirmativas na UFMG. E-mail: anaplaborne@yahoo.com.br.

** Graduado em Ciências Econômicas (UFMG) e em Administração Pública (FJP). Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental. E-mail: felipe.michel.braga@gmail.com.

*** Graduada em Ciências Econômicas (UFMG) e Mestra em Estudos Populacionais e Políticas Sociais (ENCE/IBGE). Analista Técnico do Escritório de Prioridades Estratégicas. E-mail: iaraazevedo@gmail.com.

**** Mestra em Administração Pública (FJP). Técnica de Atividade de Pesquisa na Fundação João Pinheiro. E-mail: vandacatarina.duarte@gmail.com.

Abstract: This article's purpose is to present the experience of both monitoring and evaluating the implementation of *Reinventando o Ensino Médio* (Reinventing High School), an educational policy carried out by the Education State Department of Minas Gerais, Brazil. This new policy aims to reformulate secondary education, rebuilding its identity and making it more attractive in order to prepare students to pursue higher education and/or to prepare them for work. This article presents the methodologies used throughout the process and its results. The concurrent monitoring and evaluation of the project in the first year, during its pilot, aimed at gathering information to refine its design. The knowledge derived from these activities enabled the government to correct the policy direction, and go deep in understanding its potential to change reality. Both processes brought up essential and consistent information to improve the policy implementation, and the project has proved to be effective to develop students' performance.

Keywords: evaluation, monitoring, high school.

Introdução

O Ensino Médio ocupa o centro do debate educacional no Brasil, com um cenário repleto de desafios, impostos pelos baixos níveis de proficiência dos alunos e pelos altos níveis de evasão, abandono escolar e retenção. Os indicadores educacionais reforçam a percepção de que o Ensino Médio é pouco atrativo para o estudante e que a busca pela sua universalização não é acompanhada da garantia de aprendizagem de qualidade. Reformulação curricular, emprego de novas técnicas didático-pedagógicas, fortalecimento da gestão escolar, capacitação dos professores e melhoria da infraestrutura das instituições de ensino são algumas das alternativas propostas para a melhoria do Ensino Médio no país e ensaiadas no estado de Minas Gerais. Nesta unidade da federação, a situação do Ensino Médio é igualmente desafiadora, tendo em vista o quadro de elevadas taxas de abandono, 9,1%, e reprovação, 12,6%, dados de 2011 (INEP, 2011). Além disso, entre os alunos que formam, poucos alcançam o nível desejado de aprendizagem. Em 2012, o percentual de alunos do 3.º ano do Ensino Médio das escolas estaduais mineiras no nível recomendável, apurado pelo Programa de Avaliação da Rede Pública de Educação Básica (PROEB), foi de 3,8% em matemática e 30,7% em língua portuguesa. Ainda não estão bem definidas as causas desta ineficácia, o que reforça a crueldade desse cenário.

Nesse contexto, a Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais (SEE-MG) implementa, desde 2012, o Projeto Reinventando o Ensino Médio (REM). O projeto tem por objetivo reformular este nível de ensino, reconstruindo sua identidade e tornando-o mais atrativo, de modo a permitir que os alunos sejam preparados para o prosseguimento dos estudos e/ou para o ingresso no mundo do trabalho.

A implementação do REM em Minas Gerais ocorrerá em três fases. A primeira beneficiou 11 escolas da região norte de Belo Horizonte em 2012. Em 2013 teve início a segunda fase, com expansão para todas as regiões do estado, sendo atendidas mais 122 escolas estaduais. A fase final será iniciada em 2014 e prevê a universalização do projeto para todas as instituições estaduais de Ensino Médio. Cabe destacar, ademais, que o REM é instituído de forma anualizada nas escolas, ou seja, inicia-se no 1.º ano do Ensino Médio e abrange paulatinamente os demais (2.º e 3.º) anos seguintes, sendo esperado o atendimento de todos os anos do Ensino Médio em todas as escolas estaduais, apenas em 2016.

A implementação e a posterior universalização do REM ganha um caráter ainda mais provocador quando se observa o contexto de Minas Gerais, por seu tamanho e heterogeneidade. Frente a essa conjuntura, o levantamento de informações confiáveis e tempestivas para os governantes, com as quais eles possam fundamentar suas decisões e promover melhor *accountability*, torna-se condição fundamental para o sucesso do REM. Visando obter informações sistematizadas que auxiliassem na gestão do projeto por meio do conhecimento acumulado, a SEE-MG, em parceria com o Escritório de Prioridades Estratégicas, implementou uma estratégia de monitoramento e avaliação do ano inaugural do projeto.

Foi a primeira vez que um projeto educacional de Ensino Médio foi implantado no âmbito do estado de Minas Gerais acompanhado, desde seu ano inaugural, pela estruturação de metodologias de monitoramento e avaliação, cujos resultados se tornaram fundamentais para a correção de rumos e para o conhecimento das possibilidades de impacto do projeto. Destarte, é relevante apresentar a experiência, destacando as metodologias adotadas e os resultados, o que constitui objetivo do presente artigo.

O Projeto Reinventando o Ensino Médio

O Projeto Reinventando o Ensino Médio foi desenvolvido à luz dos grandes desafios postos à educação na contemporaneidade. Trata-se de uma ação pública informada pela crescente demanda por escolaridade no Brasil, pela busca de novas formações para os estudantes, pela necessidade de currículos dotados de maior flexibilidade, pelos novos papéis necessários aos professores para lidarem com o novo perfil do alunado e pelo uso de tecnologia no processo de ensino e aprendizagem (Minas Gerais, 2012). O nome Reinventando o Ensino Médio, intencionalmente no gerúndio, procura evidenciar que se trata de uma política em permanente construção e aberta ao diálogo.

Constituem-se princípios orientadores do projeto os seguintes itens:

. significação/identidade – esforço de evidenciar para os estudantes que os recursos simbólicos oferecidos contribuem para a inserção no mundo e também para a compreensão dos processos sociais;

. empregabilidade – refere-se a uma formação capaz de propiciar ao estudante habilidades na forma de conteúdos específicos e orientações básicas que o auxiliem na conquista e manutenção de um emprego. Ao ingressar no primeiro ano do Ensino Médio, o aluno opta por uma área de empregabilidade e, a partir daí, procura traçar sua trajetória curricular. No ano de 2012, foram ofertadas as seguintes áreas de empregabilidade: Comunicação Aplicada, Tecnologias da Informação e Turismo. Ao possibilitar a escolha da área de empregabilidade de acordo com o interesse do aluno, vislumbra-se um Ensino Médio mais atrativo e interessante. Além disso, a oferta de áreas de empregabilidade é aberta a novas possibilidades em função das especificidades das instituições de ensino públicas estaduais mineiras e da diversidade socioeconômica que compõe o estado de Minas Gerais (Minas Gerais, 2012);

. qualificação acadêmica – diz respeito à continuidade dos estudos dos jovens do Ensino Médio. Trata-se de um esforço para garantir o direito aos estudos a toda população com demanda escolar, mediante potencialização do acesso ao ensino superior por meio da oferta de um Ensino Médio de qualidade (Minas Gerais, 2012).

Para a consolidação do Ensino Médio como etapa final da educação básica, estão previstas as seguintes ações: i) reordenação curricular, que consiste na adequação dos conteúdos às necessidades dos estudantes juntamente com uma ampliação da carga horária, revisão dos Conteúdos Básicos Comuns (CBC) e formulação dos conteúdos das áreas de empregabilidade; ii) capacitação dos professores; iii) implementação de tecnologias didático-pedagógicas inovadoras; iv) orientação e acompanhamento dos alunos nas áreas de empregabilidade; v) adaptação da escola aos requisitos exigidos para implementação do projeto; vi) acompanhamento pedagógico do Ensino Médio; vii) promoção e divulgação das experiências do projeto, por intermédio da publicação das experiências de sucesso das escolas participantes do projeto; viii) ações de monitoramento e avaliação do projeto.

Metodologia

Worthen, Sanders e Fitzpatrick (2004) destacam em termos simples a distinção entre monitoramento e avaliação. “Avaliação é a determinação do valor ou mérito de um objeto de avaliação”, ou, numa definição mais ampla, “avaliação é identificação, esclarecimento e aplicação de critérios defensáveis para determinar o valor, a qualidade, a utilidade, a eficácia ou a importância do objeto avaliado em relação a esses critérios”. Por outro lado, monitoramento remete à ideia de acompanhamento contínuo e cotidiano, por parte de gestores e gerentes e/ou por agentes externos, do desenvolvimento dos programas e políticas em relação a seus objetivos e metas (Waitsman, Rodrigues e Paes-Souza, 2006).

Em ambos os instrumentos, contudo, está presente a provisão de informações sobre determinado programa ou política governamental em todo o seu ciclo. Numa conceituação abrangente, o monitoramento e a avaliação (M&A) de programas consistem na verificação da adequação do desenho do programa à sua finalidade e aos objetivos pretendidos, da correlação entre os serviços prestados e as metas definidas no planejamento estratégico, dos efeitos (resultados e/ou impactos) mensuráveis e, por fim, da lógica de eficiência subjacente, ou seja, verificar se os benefícios da política são válidos para compensar os seus custos (Cavalcanti, 2006). Assim, a realização do M&A do projeto Reinventando o Ensino Médio pretende a

adequação do modelo – dado que é um projeto de expansão gradual e com vistas à universalização em realidades completamente heterogêneas – e a verificação do impacto nas escolas.

Feitas essas considerações iniciais, serão apresentadas as metodologias do M&A do projeto Reinventando o Ensino Médio.

a) Monitoramento

O monitoramento do projeto Reinventando o Ensino Médio no ano de 2012 se constituiu de três visitas às escolas que implementaram o projeto durante esse ano. Foram formadas quatro equipes, compostas de duas a três pessoas cada, distribuídas pelas 11 escolas monitoradas, que aplicavam questionários-entrevistas a atores-chave na implementação do projeto. A recomendação era que elas se responsabilizassem pelas mesmas escolas até o final do processo, para que fossem criados vínculos de confiança com os atores das escolas.

A primeira visita ocorreu nos meses de abril e maio de 2012, com objetivo de verificar como o projeto foi introduzido em cada escola. Foram pesquisados itens relacionados à comunicação do projeto, expectativas, receptividade e especificidades (o projeto pressupõe a existência de alguns requisitos básicos, como repasse de recurso, laboratório de informática, introdução do sexto horário, entre outros). Foram eleitos para as entrevistas os atores responsáveis, na escola, pela implementação do projeto: o diretor, o coordenadorⁱ do projeto, os três orientadoresⁱⁱ de áreas e os professores. No caso dos docentes, foram entrevistados os que atuavam nas áreas de empregabilidade e nas disciplinas do Currículo Básico Comum.

A segunda visita ocorreu nos meses de agosto e setembro de 2012. Nela, buscou-se investigar o desenvolvimento de outros elementos importantes, como a atuação dos consultoresⁱⁱⁱ das áreas de empregabilidade, o desenvolvimento de atividades complementares no noturno e a periodicidade de encontros previstos para a equipe do projeto. A fim de verificar a execução das principais ações do projeto, foi definido um conjunto de indicadores a serem acompanhados nas visitas, que evidenciariam o desenvolvimento do projeto em cada uma das escolas:

- interações escola-comunidade;
- disponibilidade do professor para atender ao desenho do Novo Ensino Médio;
- uso dos laboratórios pelas áreas de empregabilidade;
- uso de recursos didático-pedagógicos inovadores;
- uso da biblioteca;
- carga horária destinada à orientação de estudos por parte do orientador de área.

Nessa segunda visita, foram entrevistados: coordenador, orientadores, professores e alunos^{iv}. Como se trata de verificar a execução das ações, o aluno assume papel fundamental nessa fase do monitoramento.

A terceira visita ocorreu nos meses de novembro e dezembro de 2012 e teve como focos a execução (elementos identificados como pendentes nas visitas anteriores) e a avaliação da implementação do projeto nas escolas. O projeto foi avaliado do ponto de vista de seus objetivos (se alcançou os resultados esperados) e do formato (se seus elementos principais, como áreas de empregabilidade, interdisciplinaridade, coordenação e orientação foram atendidos e suficientes para atingir os resultados).

Para a parte de avaliação da implementação foi utilizado o questionário fechado e autoaplicado para professores, alunos, diretores, coordenadores e orientadores. A entrevista foi realizada apenas com o coordenador do projeto na escola. Isso porque a intenção é apenas verificar pendências da segunda visita, que se espera que sejam menores, uma vez que o ano letivo estava sendo finalizado.

Para cada visita foram criados instrumentos próprios de acordo com seu propósito e com o ator a ser entrevistado. Procurou-se, também, no que diz respeito à execução, manter um determinado conjunto de perguntas nas três visitas realizadas para verificar a evolução. No conjunto das visitas, foram realizadas aproximadamente 450 entrevistas ao longo do ano, distribuídas entre grupo gestor (diretor, coordenador e orientador), professores e alunos das escolas selecionadas.

b) Avaliação

A iniciativa de avaliar o projeto ainda em sua fase de implementação teve por fundamento a intenção de instituir ações com base nas informações que fossem coletadas, para guiar a tomada de decisão. Não se esperava encontrar resultados efetivos nos principais indicadores de qualidade (proficiência e aprovação) do Ensino Médio no primeiro ano de implantação do projeto, que atendeu apenas o 1.º ano do nível secundário em 11 escolas da rede estadual. Por essa razão, foi feita a opção por verificar elementos de natureza mais perceptiva (clima escolar, satisfação com a escola, autoconfiança, interesse e perspectiva de futuro) e concreta (infraestrutura física e utilização de recursos didático-pedagógicos inovadores). Elementos estes com potencialidade de receber impacto desde a introdução do projeto.

A avaliação de impacto da implementação do Reinventando foi feita a partir de uma análise metodológica de modelos de diferença em diferenças, recorrente na avaliação de impacto de políticas públicas. Esse método pressupõe a comparação entre grupos beneficiados e grupos não beneficiados, por exemplo, por uma política social, em dois momentos do tempo, antes e depois do benefício. Assim, objetiva-se identificar o contrafactual, ou seja, o que teria acontecido sobre o indicador de interesse caso não houvesse o benefício em questão.

A escolha do grupo de controle para essa avaliação foi feita utilizando a metodologia de pareamento pelo vizinho mais próximo, considerando variáveis de proficiência média dos alunos em português e matemática, o nível socioeconômico dos alunos, o número de alunos na escola e a distribuição por turnos. Assim, pressupõe-se que as variáveis analisadas para o grupo de controle teriam, ao longo do ano de 2012, as mesmas trajetórias que as variáveis para o grupo de tratamento, caso o último não recebesse o REM.

A aplicação da metodologia de diferença em diferenças para a avaliação de impacto exige a comparação entre grupo de controle e grupo de tratamento em dois momentos do tempo, antes e depois da implementação da política em questão, como comentado anteriormente. Assim, foram coletadas informações antes da implantação do REM e depois da implantação, objetivando captar as mudanças provocadas pela exposição ao projeto.

Foram escolhidos para a avaliação de impacto sete indicadores de percepção escolar, sendo que a coleta dos dados para a construção desses indicadores abrangeu alunos e professores das 11 escolas Tratamento, que receberam o Reinventando em 2012, e 11 escolas Controle, que não receberam o Reinventando, mas que se assemelhavam às escolas que receberam. A pesquisa para a coleta dos dados entrevistou 4.104 alunos antes da implementação do REM – o correspondente a cerca de 70% do universo estimado inicialmente – e 3.619 alunos após a implementação, representando cerca de 60% do universo estimado da pesquisa. Com os professores, foram realizadas 262 entrevistas antes da implementação do REM – o equivalente a 54,02% do universo estimado de professores do 1.º ano do Ensino Médio – e 217 entrevistas, ou 44,7% dos professores, depois da implementação.

Por fim, a avaliação de impacto por intermédio da metodologia de diferenças em diferenças foi estimada por um modelo hierárquico. A metodologia estatística de modelagem hierárquica é adequada para esta avaliação, pois controla as variações nos indicadores selecionados decorrentes das idiosincrasias escolares, e não relacionadas ao Reinventando, resultando, portanto, na aferição do efeito da política em questão. Além dessa modelagem, outras variáveis de controle no nível do aluno foram incluídas para controle de fatores não observáveis.

Assim delineada a avaliação de impacto da implementação do Reinventando o Ensino Médio, buscou-se medir qual foi o efeito da sua implementação sobre as variáveis selecionadas.

Principais resultados

a) Monitoramento

Frente ao grande volume de informações geradas pelo monitoramento, serão apresentados apenas os dados mais relevantes em relação ao propósito de cada visita. Como explicitado na metodologia do monitoramento, cada uma das visitas teve um foco específico, sempre objetivando a análise das melhores práticas para a implementação e expansão do projeto.

O foco da primeira visita era colher informações sobre a comunicação do projeto nas escolas, a receptividade e a presença de elementos mínimos necessários à sua implementação, como recursos, laboratórios de informática e orientadores. Os dados mostraram que 74% dos entrevistados consideraram que as informações iniciais não foram suficientes para a compreensão do projeto, destacando dúvidas de natureza administrativa (vencimento do termo de compromisso, como dar agilidade às compras num contexto de mudança na direção; limitações do cargo de orientador; alterações salariais; extensão de carga horária; situação funcional dos professores etc.) e pedagógica (formato e conteúdo das aulas de empregabilidade, conexões entre as disciplinas dos Conteúdos Básicos Curriculares – CBC e as áreas de empregabilidade etc.). A falta de clareza em relação ao projeto na sua apresentação às escolas, associada à falta dessas mesmas informações – de maneira escrita e relacionada às experiências passadas de projetos abandonados à mercê das escolas sem o devido suporte ou acompanhamento da SEE –, favoreceram a resistência encontrada na maioria das instituições escolares.

Grande parte dos entrevistados (52%) considerou que a maioria das pessoas envolvidas com a escola (professores, direção, alunos etc.) estava resistente e pouco confiante na sua potencialidade para melhorar o Ensino Médio, e apenas 32% analisaram que a maioria gostou e acreditou no seu potencial.

Essas informações fizeram com que a SEE reformulasse a abordagem no momento de apresentação do projeto nas escolas da expansão (122 em 2013). Elaborou-se uma cartilha sobre o projeto e com os principais esclarecimentos. Na apresentação oral, foram antecipadas respostas a questões já levantadas anteriormente, dentre outras. Além disso, foi destacada a necessidade de motivar os envolvidos com o Ensino Médio a receberem o Reinventando como a reformulação desse nível de ensino; a necessidade de uma presença constante da Secretaria Estadual nas Escolas, por meio das equipes de acompanhamento; a necessidade de agilização permanente nas respostas às questões levantadas pelas escolas.

A segunda visita teve como foco a execução do projeto, traduzida nos seguintes indicadores: uso de laboratório de informática; uso de biblioteca; disponibilização de material; uso de novas tecnologias educacionais; aplicação de conteúdos interdisciplinares e outros. Como a maioria desses indicadores de

execução foi abordada nas três visitas às escolas, pretende-se mostrar a evolução dos resultados ao longo do ano.

No período noturno, por exemplo, a implementação exige adaptações curriculares para o cumprimento da carga horária pelo chamado Conteúdos Interdisciplinares Aplicados^v. Durante a primeira visita, 45,5% das escolas possuíam uma proposta para os Conteúdos Interdisciplinares Aplicados. Na segunda visita, já eram 81,8% das escolas. Para além dos Conteúdos, foi identificado que a implementação do projeto no noturno apresenta maiores dificuldades do que a implementação no diurno, pela própria complexidade que é o funcionamento da escola no período da noite: alunos tidos como menos motivados e, em geral, com defasagem de aprendizado, além da percepção de que os problemas relacionados ao uso de drogas e à violência são mais intensos. Tanto para professores, orientadores e coordenadores, o aumento do interesse pelas aulas dos alunos do 1.º ano do ensino médio é maior no período diurno que no noturno.

Era fundamental para o projeto a existência de laboratório de informática na escola, com o mínimo de 20 computadores com acesso à internet. Na primeira visita, apenas 27,3% das escolas possuíam o laboratório. Na segunda visita, 36,4% (outras 36,4% possuíam os 20 computadores com internet, porém com conexão lenta). Na terceira, 100% já tinham essa condição satisfeita. Entre os fatores associados à lentidão do acesso à internet, um dos principais elementos do projeto, foram identificados entraves burocráticos não superados pela direção da escola, os quais impediam o acesso ao recurso financeiro e, conseqüentemente, a compra dos equipamentos: lentidão na instalação e configuração de computadores e internet e falta de segurança em algumas escolas, o que impossibilitava a entrega dos equipamentos.

As demoras percebidas, por motivos diversos, na aquisição de bens e serviços por parte das escolas implicaram certa frustração e desmotivação dos alunos e professores, que se encontravam com alto grau de expectativa no início da implantação do projeto. Apesar do equipamento montado, na terceira visita, ficou claro que o uso ainda era incomum e restrito aos professores que atuavam nas áreas de empregabilidade.

A interdisciplinaridade entre o CBC e as áreas de empregabilidade é tida como um dos principais fatores de atratividade do Ensino Médio na nova proposta e o maior desafio para as escolas, uma vez que, na terceira visita, apenas 62% dos entrevistados apontavam de fato a existência de interdisciplinaridade. Na maioria das escolas, havia a separação prática entre o projeto Reinventando (1.º ano) e o Ensino Médio tradicional (2.º e 3.º anos), uma vez que ainda não se reconhecia a política em tela como uma nova concepção de Ensino Médio, e sim como um projeto complementar, paralelo. Esse fato implicava rivalidades, as quais impediam o trabalho integrado entre os profissionais que atuavam nesse nível de ensino.

Além dos aspectos relacionados à execução já apresentados, a terceira visita visava a uma avaliação da implementação do Projeto. Alguns aspectos merecem ser destacados:

- a maioria dos entrevistados (orientadores, diretores e coordenadores) considerou que a escola não estava preparada para receber o projeto, mas asseverou que a instituição escolar conseguiu implementá-lo satisfatoriamente;
- a maioria dos diretores e coordenadores considerou que a escola recebeu o apoio necessário para a implementação do projeto;
- as principais dificuldades de implementação indicadas pelos entrevistados foram estas: ausência de professores com formação necessária para as áreas de empregabilidade, incapacidade de trabalhar com a mesma qualidade nos diferentes turnos, professores sem o perfil necessário para atuar como orientadores e coordenadores e ausência de diretrizes claras em relação à implementação do projeto;
- um dos principais objetivos do projeto era reduzir a evasão escolar e para 100% dos diretores e 70% dos coordenadores o projeto conseguiu reduzir a evasão nessas escolas no seu primeiro ano de existência;
- todos os entrevistados consideraram que o projeto tem potencial para melhorar o ensino médio: 61% dos professores do CBC, 56% dos professores do REM, 75% dos orientadores, 64% dos coordenadores e 100% dos diretores. Esses mesmos atores consideraram ter sido importante ter o projeto na escola pelo que ele proporcionou de recursos e pela nova dinâmica que trouxe para a instituição escolar;

- o interesse dos alunos pelas aulas foi parcial em todas as áreas de empregabilidade;
- todos os entrevistados recomendariam o projeto para outras escolas. Essa recomendação é maior entre o grupo gestor e professores que entre os alunos, mas todos deram nota acima de seis para o projeto.

O que se observou, a partir das visitas de monitoramento, é que o REM foi apresentado para as 11 escolas em um formato idealizado em relação a tudo o que se queria alterar no âmbito do Ensino Médio. Entretanto, para além do piloto, frente ao universo de mais de duas mil escolas da rede estadual de ensino mineira, o mesmo patamar se torna insustentável. A proposta de oferecer um patamar mínimo em recursos financeiros para a escola e a necessidade de três orientadores por escola para as áreas de empregabilidade, por exemplo, exigem um financiamento que extrapola os recursos disponíveis. Com foco na expansão, o Reinventando foi redesenhado, considerando-se as lições da experiência inicial e as limitações orçamentárias.

As visitas de monitoramento geraram informações e discussões junto aos diferentes grupos dentro da Secretaria de Educação que se envolveram com o Reinventado. Elas se mostraram fundamentais para demarcar os enfrentamentos necessários para a expansão do projeto e para gerar a adequação do seu formato.

b) Avaliação

Os principais resultados da avaliação do impacto da implementação do Reinventando são apresentados de forma agregada na Tabela 1. Foram encontrados efeitos positivos do programa sobre os alunos nos indicadores de Percepção geral da escola e Percepção de clima/ambiente, e sobre professores no indicador Percepção de infraestrutura da escola. Por outro lado, foram encontrados efeitos negativos do programa sobre alunos nos indicadores de Autoconfiança, Interesse e Inovação técnico-pedagógica. Considerando a utilização da avaliação, em conjunto com o monitoramento, para a gestão do Reinventando, buscou-se compreender possíveis razões para os efeitos negativos, explicitadas a seguir.

TABELA 1
Resultados estimados do impacto da implementação do Reinventando

Indicador	Ator	Efeito dif em dif ¹	Efeito REM ²	Resultado
Percepção geral da escola	Alunos	0,531 (P>z = 0,000)	0,369 (P>z = 0,006)	Efeito positivo
	Professores	0,409 (P>z = 0,175)	0,270 (P>z = 0,692)	Sem efeito
Percepção de clima/ambiente escolar	Alunos	0,323 (P>z = 0,001)	0,341 (P>z = 0,005)	Efeito positivo
	Professores	0,640 (P>z = 0,086)	0,412 (P>z = 0,470)	Sem efeito
Percepção de infra-estrutura escolar	Alunos	0,245 (P>z = 0,026)	0,161 (P>z = 0,284)	Sem efeito
	Professores	0,883 (P>z = 0,026)	0,945 (P>z = 0,074)	Efeito positivo
Auto-confiança	Alunos	-0,366 (P>z = 0,000)	-0,352 (P>z = 0,001)	Efeito negativo
	Professores	-0,096 (P>z = 0,653)	-0,241 (P>z = 0,317)	Sem efeito
Interesse	Alunos	-0,192 (P>z = 0,046)	-0,193 (P>z = 0,055)	Efeito negativo
Pespectiva de formação	Alunos	-0,029 (P>z = 0,830)	-0,047 (P>z = 0,076)	Efeito pequeno
Inovação técnico-pedagógica	Alunos	-0,307 (P>z = 0,017)	-0,456 (P>z = 0,001)	Efeito negativo
	Professores	0,022 (P>z = 0,953)	0,184 (P>z = 0,717)	Sem efeito

¹ Efeito *Dif em dif* refere-se apenas à aplicação da metodologia de *diferença em diferença* sem a inclusão de variáveis que controlem características dos indivíduos que possam influenciar nos resultados e que não sejam relacionadas com a implementação do REM. ² Os resultados apresentados como “Efeito REM” se referem à estimação do modelo hierárquico, que controla a variação nos resultados por características escolares e individuais.

Os resultados para os efeitos na autoconfiança do estudante não condizem com o esperado. Todavia, não é um resultado necessariamente indesejado, dado que a redução na autoconfiança pode estar representando um aumento na percepção crítica dos alunos, pois o Reinventando lhes proporciona uma nova abordagem do mundo, tornando-os mais capazes de refletir sobre a própria realidade.

Com relação ao interesse dos alunos nas aulas, sabe-se, pelo monitoramento da implementação do REM, que os alunos mostraram certos aspectos de desmotivação e decepção com o projeto pelo fato de ele não alcançar as escolas, desde o início, da maneira como foi apresentado. Fatores como a demora na instalação dos laboratórios de informática, baixa frequência das visitas técnicas e a inclusão do 6.º horário acabaram por impactar negativamente no interesse dos alunos pelas aulas no primeiro ano do projeto. Entretanto, outro atributo avaliado foi o aumento do interesse dos alunos quando comparado com o ano anterior, na percepção dos professores. No grupo de controle, a melhora do interesse foi percebida por 16,7% dos professores *versus* 29,0% no grupo de tratamento,

mostrando clara distinção entre as escolas que receberam o REM e as escolas que não o receberam. Ainda nas escolas de controle, 31,4% dos professores afirmaram que o interesse dos alunos piorou no último ano, enquanto o índice foi de apenas 19,0% dos professores do grupo de tratamento. Em ambos os grupos, 52% dos professores afirmaram que o interesse dos alunos não mudou de um ano para o outro.

O resultado para a utilização das tecnologias didático-pedagógicas também não está de acordo com o intuído; todavia, a experiência de monitoramento corrobora os resultados quantitativos. Nas escolas que receberam o REM, houve relatos de professores e alunos a respeito do maior uso de computadores, multimídias e outros recursos didático-pedagógicos. No entanto, esses relatos se referem apenas aos professores e às aulas das áreas de empregabilidade, não tendo sido extensivo aos professores e aulas do currículo básico. Além disso, tanto alunos quanto professores das escolas que receberam o REM, devido à experiência com o projeto, puderam perceber uma nova realidade e, portanto, serem mais críticos ao responderem uma questão sobre a utilização de tecnologias didático-pedagógicas por todos os professores, o que parece ter causado, em geral, o impacto negativo do REM.

Assim, os resultados da avaliação, aliados aos resultados do monitoramento, possibilitaram uma visão mais sistematizada da implementação do Reinventando, o que levou à identificação de gargalos e possíveis necessidades de correções, buscando assim alcançar os objetivos iniciais dessa nova política.

Discussão

A utilização de avaliações e monitoramento para melhorar o desempenho das políticas, juntamente com o fortalecimento de uma cultura de transparência e prestação de contas na administração pública, constituem elementos fundamentais para tornar tanto as políticas quanto a aplicação de recursos públicos mais eficientes e eficazes.

Enquanto proposta, o monitoramento do projeto Reinventando o Ensino Médio esbarrou em desafios relacionados à sua operacionalização e institucionalização. A primeira se refere à dificuldade de executar e de se ater aos prazos propostos em

função de equipes reduzidas e sem tempo suficiente para incorporar o monitoramento às suas rotinas pré-definidas. A segunda se refere a não apropriação do monitoramento enquanto função inerente à gestão do programa, capaz de prover informações sobre este para seus gestores e permitir a adoção de medidas corretivas para melhorar sua operacionalização. Assim, ainda que a equipe percebesse que as informações advindas das visitas fossem fundamentais para a correção de rumos do projeto, o monitoramento teve dificuldade de entrar para a agenda como uma prioridade – mesmo se tratando de uma política que pretende, no curto prazo, em um contexto com fortes disparidades regionais, ser universalizada, apesar do gigantismo da rede estadual.

Esse contexto demonstra a necessidade de concepção e comunicação de planos mais simplificados, precisos e com poucas prioridades, para não incorrer na falta de foco, na fragmentação de esforços e no estabelecimento de iniciativas não generalizáveis. No caso da educação, a implementação de um projeto sempre recai sobre professores e diretores escolares, e as orientações devem ser factíveis, razoáveis, focadas e claras. Avançar nessa direção talvez tenha sido uma das principais contribuições do monitoramento realizado ao projeto REM.

Na medida em que as equipes acessaram os atores das escolas, perceberam-se lacunas na implementação da política. Nesse sentido, o monitoramento tem sido importante apoio para o Reinventando, porque tem permitido a correção de rumos antes da sua expansão, somando empenho sistemático e rigoroso para que o projeto dê certo.

No que diz respeito à avaliação, observou-se que alguns indicadores sofreram impacto não significativo ou nulo, o que se justifica pelo fato de que, em geral, as percepções sobre resultados de determinada política, no curto prazo, são discretas demais para serem quantitativamente determinadas em sua totalidade. Porém, os aspectos mais concretos, como infraestrutura, já indicaram percepção positiva, principalmente sob a ótica dos professores. Essa análise se sustenta, porque, até o momento da avaliação, o grande mote do projeto foi dotar as escolas de equipamentos como laboratórios, computadores e outros recursos instrucionais.

É importante salientar que a interpretação dos resultados da avaliação foi amplamente embasada pelos resultados do monitoramento. A avaliação apenas aponta alguns direcionamentos quantitativos da implementação do Reinventando,

contudo não consegue elucidar os motivos desses direcionamentos. Assim, fica clara a importância do monitoramento e da avaliação em conjunto neste momento de implementação de uma nova política. Ademais, o esforço de planejar e executar o monitoramento e a avaliação antes de executado o primeiro ano do projeto favorecem seu aperfeiçoamento. Dado o objetivo do REM, a empreitada de pensar quais os resultados a serem esperados fortalece a construção de planos de ações mais robustos, pois os resultados previstos no M&A precisam ser conquistados, ao longo da execução, pela série de medidas levadas a cabo.

Por fim, os resultados aqui apresentados são indicativos de que a reforma proposta pode levar a um melhor desempenho do Ensino Médio no estado. Há necessidade, todavia, de contínuo acompanhamento na forma de monitoramento e avaliação para ajustes e para a possibilidade de afirmação embasada em dados.

Referências bibliográficas

CAVALCANTI, Mônica Maria de Arruda. *Avaliação de Políticas Públicas e Programas Governamentais: uma abordagem conceitual. Interfaces de Saberes*, João Pessoa, volume 6, 2006. Disponível em: <<http://interfacesdesaberes.fafica.com/seer/ojs/include/getdoc.php?id=34&article=24&mode=pdf>>. Acesso em 15 out. 2012.

MINAS GERAIS. Secretaria de Estado de Educação. *Reinventando o Ensino Médio*. Belo Horizonte, 2012. Disponível em <<https://www.educacao.mg.gov.br/images/stories/publicacoes/reinventando-o-ensino-medio.pdf>>. Acesso em: 15 out. 2012

WAITSMAN, J.; RODRIGUES, R.W.S; PAES-SOUSA, R. *O Sistema de Avaliação e Monitoramento das Políticas e Programas Sociais: a experiência do Ministério de Desenvolvimento Social e Combate a Fome do Brasil*. Brasília: Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura, UNESCO, 2006.

WORTHEN, B.; SANDERS, J.; FITZPATRICK, J. *Avaliação de programas: concepções e práticas*. São Paulo: Editora Gente, 2004.

INEP, Instituto Nacional de Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira. *Indicadores Educacionais*. Brasília, 2012. Disponível em: <http://portal.inep.gov.br/indicadores-educacionais>.

Notas

ⁱ O coordenador é uma nova função criada para a execução do projeto. Esse ator deve articular as três áreas de empregabilidade em cada escola e também responde, juntamente com o diretor escolar, pelo projeto na sua respectiva instituição de ensino.

ⁱⁱ O orientador é também uma nova função criada para a execução do projeto. Ele atua em uma dentre as três áreas de empregabilidade existentes no escopo do projeto no ano de 2012.

ⁱⁱⁱ Os consultores das áreas de empregabilidade foram profissionais contratados pela SEE/MG, a fim de contribuir para a implementação das áreas nas escolas participantes do projeto no ano de 2012. Os consultores e os seus respectivos orientadores de áreas estão realizando encontros quinzenais durante o corrente ano.

^{iv} Para essa visita, que aborda a execução do projeto, considerou-se que o coordenador do projeto teria maior apropriação dos dados relativos à execução deste.

^v A carga horária do Novo Ensino Médio é igual a 1.200 módulos/aula para o diurno. Para o noturno é igual a 1.000 módulos/aula e, complementarmente, 200 módulos/aula correspondentes aos Conteúdos Interdisciplinares Aplicados e aos Conteúdos Práticos das Áreas de Empregabilidade, que se referem a atividades a serem desenvolvidas sob a forma de projetos.

Resumen: El artículo presenta la experiencia de seguimiento y evaluación de la implementación del Proyecto Reinventando la Educación Secundaria, política de la Secretaria para la Educación de Minas Gerais que tiene como fin la reformulación de este nivel de enseñanza. Dicha reformulación propone la recuperación de su identidad y atractividad para que los alumnos puedan mejorar su desempeño, tengan interés en la continuidad de sus estudios y puedan también ingresar en el mercado de trabajo. La ejecución simultánea del seguimiento y evaluación, en el primer año del proyecto, fue lo que permitió su refinamiento, la corrección de trayectos, la identificación de problemas de implementación y una real comprensión de su potencial de cambio. El cuidado metodológico hizo posible la utilización de informaciones confiables y coherentes para afirmar que el Proyecto puede mejorar el desempeño de los alumnos y que acciones de acompañamiento del organismo central son esenciales para lograr implementaciones de proyectos educativos.

Palabras-clave: evaluación, seguimiento, educación secundaria.

Résumé : L'article présente l'expérience de suivi et d'évaluation de l'exécution du projet « Réinventer l'Éducation Secondaire », une politique du Gouvernement d'État de Minas Gerais au Brésil, dans le domaine de l'Éducation, qui vise à réformer le système d'enseignement à ce niveau. Cette réforme a pour but de redéfinir l'identité et renforcer l'attrait que l'enseignement de type secondaire peut avoir pour les étudiants afin que cela encourage l'amélioration de leur performance, ainsi que la poursuite d'études supérieures et la bonne préparation de leur entrée sur le marché du travail. L'exécution simultanée d'une action de suivi et d'évaluation du projet au

cours de sa première année a permis un raffinement, une amélioration de ses lignes directrices, l'identification de problèmes d'exécution et une réelle compréhension de son potentiel de changement. La rigueur méthodologique a favorisé l'obtention d'informations fiables et cohérentes indiquant que le projet peut effectivement améliorer la performance des étudiants, et que le suivi des actions entrepris par l'organisme central est essentiel à la bonne exécution des projets éducatifs.

Mots-clés : évaluation, suivi, école secondaire.

Recebido em: 05/04/2014

Aceito em: 26/01/2015