

**PROJOVEM:** um olhar reflexivo sobre a gestão e a organização do Programa desenvolvido na cidade de São Luís

PROJOVEM: a reflexive view on the management and the organization of the Program developed in the city of São Luís

PROJOVEM: una evaluación reflexiva sobre el gerenciamiento y la organización del programa desarrollado en la ciudad de São Luís

*Suzana Andréia Santos Coutinho  
Maria Alice Melo*

**Resumo:** Este estudo apresenta reflexões acerca dos resultados preliminares da pesquisa "Organização e Gestão do Projovem e sua repercussão na vida social dos jovens - Elevação da Escolaridade e Qualificação Profissional", o qual é parte de uma ampla pesquisa, intitulada - "Escola, Trabalho e Cidadania: um estudo longitudinal com jovens egressos de um programa educacional", desenvolvida pelo Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade Federal do Maranhão, juntamente com a Universidade Federal de Minas Gerais e a Universidade Federal da Bahia. Aborda questões referentes à gestão do Programa Nacional de Inclusão de Jovens: Educação, Qualificação Profissional e Ação Comunitária (PROJOVEM). Segundo os documentos oficiais, a concepção de gestão adotada pelo programa é descentralizada, participativa. Busca apreender como ocorre o processo de organização e articulação entre a gestão nacional e a local, especificamente na cidade de São Luís. Discute a gestão da educação, situando-a nas políticas educacionais e sua relação com contextos mais amplos, tomando-se como referência teórica os princípios de uma gestão democrática, comprometida com os interesses coletivos. Os sujeitos da pesquisa são gestores que atuam em duas unidades de educação básica da rede municipal, "Alberto Pinheiro" e "Luís Viana" e a Coordenadora Administrativa do Programa.

**Palavras-chave:** Gestão. Projovem. Política educacional. Egressos. Concepção Descentralizada.

**Abstract:** This study presents reflections about the preliminary results of the research "Organization and Management of Projovem and its repercussion in the social life of young people- Elevation of Education and Vocational Training ", which is part of an ample research, entitled - "School, Work and Citizenship: A longitudinal study with young people egresses of a educational program", developed by the Program of Post-Graduation in Education of the Federal University of Maranhão, together with the Federal University of Minas Gerais and the Federal University of Bahia. It addresses issues related to management of the National Youth Inclusion: Education, Vocational Training and Community Action (PROJOVEM). According to official documents, the design of management adopted by the program is decentralized, participatory. Attempts to grasp as the process of organization and coordination between national and local management, specifically in the city of São Luis. Discusses the management of education, placing it in educational policies and their relation to broader contexts, using as theoretical reference the principles of a democratic administration, committed to collective interests. The research subjects are managers who work in two shools of municipal basic education "Alberto Pinheiro" and "Luis Viana" and the Administrative Coordinator of the Program.

**Keywords:** Management. Projovem. Educational polices. Egresses. Decentralized. Conception.

**Resumen:** Este estudio presenta reflexiones referentes a los resultados preliminares de la investigación "organización y gerenciamiento del Projovem y de su repercusión en la vida social de los jóvenes - mejora en la escolaridad en la calificación profesional", que es parte de una investigación, titulada- "Escuela, Trabajo y Ciudadanía: Un estudio longitudinal con jóvenes egresados de un programa educativo", desarrollado por el Programa de Pós-Graduación en la Educación de la Universidad Federal de Maranhão, junto con la Universidad Federal de Minas Gerais y la Universidad Federal de Bahía. Aborda asuntos referentes al gerenciamiento del - Programa Nacional de la Inclusión de Jóvenes: Educación, Calificación Profesional y Acción Comunitaria (PROJOVEM), donde según documentos oficiales el concepto de gerenciamiento adoptado para el programa es descentralizado y participativo. La búsqueda pretende saber como ocurre el proceso de la organización y articulación entre la gerencia nacional y la local, especificamente en la ciudad de São Luís. Se discute el gerenciamiento de la Educación, posicionándola en las Políticas educacionales, evaluando su relación con contextos mas amplios tomándose como referencia teórica los principios de un gerenciamiento democrático, comprometidos con los intereses colectivos. Los sujetos de la investigación son los encargados del gerenciamiento y que actúan en dos unidades de educación básica de la red municipal, "Alberto Pinheiro" y "Luis Viana" y la Coordinadora Administrativa del programa.

**Palabras clave:** Gerenciamiento. Projovem. Política Educacional. Egresos. Concepto Descentralizado.

\* Trabalho premiado durante o XXII Encontro do SEMIC realizado na UFMA entre os dias 25 a 27 de outubro de 2010.  
Artigo recebido em fevereiro 2011  
Aprovado em março 2011

## 1 INTRODUÇÃO

Este artigo tem por objetivo apresentar reflexões sobre os resultados preliminares da pesquisa "Organização e Gestão do Projovem e sua repercussão na vida social dos jovens – Elevação da Escolaridade e Qualificação Profissional".

Este trabalho faz parte de estudos que estão sendo realizados no Grupo de Pesquisa "Escola, Currículo, Formação e Trabalho Docente", do Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade Federal do Maranhão que desenvolve uma ampla pesquisa em rede denominada: "Escola, Trabalho e Cidadania: um estudo longitudinal com jovens egressos e não ingressantes de um programa de inclusão de jovens", realizada juntamente com as Universidades Federais da Bahia e de Minas Gerais. Desta ampla pesquisa o Grupo de pesquisa: "Escola, Currículo, Formação e Trabalho Docente" da Universidade Federal do Maranhão desenvolve outra pesquisa: "PROJOVEM: avaliando os impactos na elevação da escolaridade e oportunidade de trabalho aos egressos do programa". Nosso campo investigativo é o município de São Luís, capital do Estado do Maranhão, onde o programa tem se desenvolvido desde 2005.

Neste sentido, o foco central deste texto é a análise do processo de gestão desenvolvido pelo programa na cidade de São Luís - MA. Segundo os documentos oficiais, a criação do programa visa responder às questões advindas da situação de vida da juventude, especialmente a dos jovens considerados em situação de vulnerabilidade social.

Este artigo está subdividido em quatro momentos: primeiramente, serão enfocadas as concepções etimológicas sobre juventude, em seguida trataremos de forma sucinta da problemática relacionada à questão educacional, ou seja, o que leva os jovens a se evadirem da escola. Continuando, enfocaremos a questão relacionada às características gerais do Programa. Por último, daremos ênfase ao objeto da pesquisa sobre a gestão do Projovem nacional e sua articulação com a gestão local.

## 2 UM NOVO OLHAR SOBRE O PERFIL DA JUVENTUDE

Antes de iniciarmos a discussão sobre a gestão do Programa Nacional de Inclusão de Jovens em São Luís, impõe-se a necessidade de se entender o que significa juventude.

O termo "juventude" é utilizado de forma generalizada pelo senso comum, mas o que queremos aqui é exatamente questionar a existência de um conceito para designar os diversos jovens, cada um com suas particularidades, que se encontram inseridos em variados contextos sociais.

Diante dessa problemática, propomos uma reflexão a respeito do que seria juventude. Para tanto, citaremos inicialmente estudos realizados por Pais (2003), tentando desvendar o que ele designa por "máscaras ocultas". Segundo seus estudos, as "máscaras ocultas" que os jovens utilizam são caracterizadas pelos estilos juvenis, sejam eles gótico, punk, emo ou qualquer outro estilo. Cada um revela seus significados, de acordo com cada sociedade e época histórica.

Muitos estilos juvenis sob os quais ocultam as representações da juventude são fabricados pelo senso comum e pela mídia, por isso Pais propõe desmitificar o termo "juventude" que tende a uma ilusória homogeneidade.

Esses equívocos conceituais confundem a realidade com as representações que as conformam ou dela emanam, ou seja, por vezes, mascaram a realidade, construindo a imagem das máscaras que usam para representar. É neste sentido que Bourdieu (1983) afirma que "juventude" é apenas uma palavra adjetiva, se não for utilizada levando em consideração alguns critérios como, por exemplo, o contexto histórico e social no qual o jovem está inserido. É neste sentido que esse segmento da sociedade deve ser compreendido sempre em constante transformação, levando-se em consideração as diversas dimensões da vida social. Isso significa dar importância aos aspectos pessoais, culturais, familiares, psíquicos, econômicos e políticos que norteiam o contexto juvenil, pois estes são reflexos da realidade em que o jovem está inserido.

Outro aspecto que também merece reflexão diz respeito aos limites etários, designados para estabelecer uma faixa etária para o termo "juventude". Percebe-se que, de acordo com cada sociedade, há uma definição. Novaes (2008, p. 3) afirma que:

[...] os limites etários e as características de cada uma das "idades da vida" são produtos históricos, resultados de dinâmicas sociais mutantes e de constantes (re) invenções culturais. Em cada tempo e lugar, diferentes grupos e sociedades definem o que é "ser jovem" e o que esperar de suas juventudes. Na concepção das sociedades clássicas greco-romanas, por exemplo, a juventude se referia a uma idade entre os 22 e os 40 anos. Juvenis vem do aeoum, cujo significado etimológico é "aquele que está em

plena força da idade". Naquela cultura, a deusa grega juventa era evocada justamente nas cerimônias do dia em que os mancebos (adolescentes) trocavam a roupa simples pela toga, tornando-se cidadãos de pleno direito. Na sociedade moderna, não há consenso em torno dos exatos limites de idade que devem vigorar para definir quem é jovem, mas a juventude é compreendida como um tempo de construção de identidades e de definição de projetos de futuro. É vista como tempo de "moratória social", "etapa de transição", em que os indivíduos processam sua inserção nas diversas dimensões da vida social: responsabilidade com família própria, inserção no mundo do trabalho, exercício de direitos e deveres da cidadania.

O que percebemos diante o exposto acima é que não há um limite definido para designar uma determinada faixa etária a ser considerada "jovem". O que ocorre de fato é que cada sociedade estabelece um limite etário sobre o que é ser jovem de acordo com o seu contexto histórico.

Portanto, consideramos que não existe uma única "juventude", mas sim "juventudes", tanto no que se refere ao cotidiano dos jovens, como nas relações que estes estabelecem com o meio em que vivem. Tendo-se uma visão generalizada de juventude, deixamos de lado a grande heterogeneidade social e cultural estabelecida no momento atual.

O termo "juventudes" está sendo utilizado de forma a ressaltar que esses grupos sociais são constituídos de uma pluralidade de indivíduos com uma realidade dinâmica (ABRAMO, 2004; CARRANO, 2000). Dessa forma, compreende-se que, ao utilizarmos "juventude" no plural, buscamos romper com as generalizações que ocultam as variadas realidades da vida juvenil repletas de especificidades que diferenciam cada jovem. Isso é que faz com que se constitua a formação de grupos juvenis, por isso defendemos que não são apenas algumas características e representações que vão estabelecer critérios e modelos para uma juventude, pois existem várias possibilidades do ser jovem.

### 3 AS JUVENTUDES NO CONTEXTO EDUCACIONAL

Depois de refletirmos sobre o termo "juventude", neste item, procuramos evidenciar de que forma as juventudes estão situadas no contexto escolar, visto que entendemos que a escola é um fator primordial no desenvolvimento e na inclusão do ser jovem. A atual condição educacional dos jovens no Brasil hoje é precária.

Vários são os fatores que desencadeiam essa realidade. Com o surgimento do neoli-

beralismo dos anos 1980, o Estado diminuiu suas responsabilidades e as verbas em alguns setores da sociedade, incluindo, por exemplo, o educacional. Com todos os impasses que a educação brasileira sofreu durante o seu percurso histórico até os dias atuais, percebemos que há uma precarização do ensino público. Outros fatores que merecem destaque com relação à educação de jovens é a questão das desigualdades sociais, da falta de mais investimentos em políticas públicas, uma maior atenção para a questão da qualidade educacional, oportunidades de emprego, entre outros.

Desta forma a escola deve ser colocada como o centro das políticas públicas, proporcionando um ensino de qualidade para toda a população.

Deste modo, o desafio das escolas hoje é construir estabelecimentos educativos adequados às necessidades dos jovens, para que sejam "apropriados" pelos estudantes (relação de pertencimento) e que estejam aptos para acompanhar os adolescentes, particularmente, no trânsito entre a vida infantil e a vida adulta. Assim, as escolas não podem estar orientadas apenas para preparar os estudantes para um bom desempenho na sua vida adulta, mas devem ter um sentido próprio, superando a atual lógica de espaços "pré-universitário" ou de preparação para o mercado de trabalho. A emancipação juvenil deveria, portanto, ser um dos objetivos da educação. (BRASIL, 2004, p. 54).

Neste sentido é que as políticas públicas para as juventudes devem estar articuladas à educação, fomentando ações que lidem com as desigualdades sociais e respondendo à heterogeneidade de grupos juvenis, de modo que a escola seja um espaço de identidades, isto é, não é o aluno que deve se adaptar à escola, mas a escola deve adaptar-se ao aluno e ao próprio desenvolvimento social; ela tem que oferecer condições para que este possa permanecer na escola.

Portanto, procuraremos entender quais fatores externos ao ambiente escolar levam alguns jovens a se evadirem da escola, em outras palavras, compreender o que desanima os jovens e os empurra para o abandono e à deserção escolar.

É nesse sentido, de desvelar a realidade no contexto escolar, que nos apropriamos da pesquisa *Juventudes Brasileiras*, realizada pela Unesco no ano de 2004. Os dados da pesquisa evidenciam as trajetórias irregulares dos jovens dentro do ambiente escolar. Para tanto, demonstramos alguns dados que solidificam a pesquisa.

Antes de se iniciarmos a análise destas tabelas, optamos por dados do ano de 2004, porque, nas pesquisas relacionadas ao Progra-

ma Nacional de Inclusão de Jovens: Educação, Qualificação e Ação Comunitária (PROJOVEM), objeto de nossa pesquisa, trabalhamos com jovens egressos do Programa dos anos 2005 e 2006. Embora tal Programa tenha sido implementado a partir de 2005, para o desenvolvimento da pesquisa, utilizaremos os dados referentes aos anos anteriores a 2005.

Considerando a situação dos jovens em 2004, apontada na tabela 1, destacamos que 61,3% dos jovens pesquisados já estudaram, mas que, por diversos motivos, evadiram-se da escola. Este fator é um dos determinantes para a implementação de políticas públicas voltadas para a Educação de Jovens e Adultos.

Tabela 1 – Distribuição dos jovens segundo a situação atual em relação ao estudo, por faixa etária, Brasil, 2004

Situação atual em relação ao estudo	Faixa etária					Total
	15 a 17	18 a 20	21 a 23	24 a 26	27 a 29	
Está estudando	8.682.696 83%	4.381.666 41,8%	2.537.162 25,7%	1.557.603 17,7%	1.036.791 12,6%	18.195.918 38%
Já estudou, mas não estuda	1.777.809 17%	6.083.274 58%	7.268.130 73,7%	7.100.824 80,8%	7.076.854 86%	29.306.891 61,3%
Nunca estudou	4.772 0%	19.137 0,2%	57.371 0,6%	129.066 1,5%	119.516 1,5%	329.862 0,7%
Total	10.465.277 100%	10.484.077 100%	9.862.663 100%	8.787.493 100%	8.233.161 100%	47.832.671 100%

Fonte: Pesquisa Juventudes Brasileiras. UNESCO (2004 apud ANDRADE; FARAH NETO, 2007, p. 61)

Na tabela 2, 65, 8% dos 61,3% dos entrevistados que já estudaram e se encontram fora das escolas são da classe menos favorecida. Este fato evidencia que quanto maior a pobreza de um país maior é também o índice de pessoas que não possuem uma escolaridade adequada.

Tabela 2 – Distribuição dos jovens segundo situação atual em relação ao estudo, por classe socioeconômica, Brasil, 2004

Situação atual em relação ao estudo	Classe socioeconômica			Total
	Classes A/B	Classe C	Classes D/E	
Está estudando	3.344.325 55,6%	6.024.785 39,9%	8.826.809 33,1%	18.195.918 38%
Já estudou, mas não estuda	2.670.738 44,4%	9.073.316 60%	17.562.837 65,8%	29.306.891 61,3%
Nunca estudou	0 0%	14.347 0,1%	315.515 1,2%	329.862 0,7%
Total	6.015.063 100%	15.112.448 100%	26.705.161 100%	47.832.671 100%

Fonte: Pesquisa Juventudes Brasileiras. UNESCO (2004 apud ANDRADE; FARAH NETO, 2007, p. 64)

Em relação ao grau de instrução, no que se refere à localização da região, a maior concentração de jovens que só cursaram até a 4ª série do Ensino Fundamental encontra-se na região Nordeste, totalizando 37,7% (Tabela 3), uma porcentagem que revela a ausência de políticas públicas para esta região por falta de atenção de nossos governantes.

Tabela 3 – Distribuição dos jovens segundo grau de instrução, por grande Região, Brasil, 2004

Grau de instrução	Grande Região					Total
	Norte	Nordeste	Sudeste	Sul	Centro-Oeste	
Até a 4ª do Ensino Fundamental	1.171.032 30,7%	5.248.081 37,7%	2.972.598 14,9%	965.444 14,6%	607.075 17,4%	10.964.230 22,9%
5ª a 8ª série do Ensino Fundamental	1.376.075 36,1%	4.573.172 32,9%	6.737.296 33,7%	2.327.198 35,1%	1.271.241 36,5%	16.284.982 34%
Ensino Médio	1.146.463 30,1%	3.588.339 25,8%	8.452.129 42,3%	2.642.485 39,9%	1.295.011 37,2%	17.124.427 35,8%
Ensino Superior	119.407 3,1%	506.441 3,6%	1.839.409 9,2%	687.998 10,4%	305.776 8,8%	3.459.031 7,2%
Total	3.812.977 100%	13.916.033 100%	20.001.432 100%	6.623.125 100%	3.479.103 100%	47.832.670 100%

Fonte: Pesquisa Juventudes Brasileiras. UNESCO (2004 apud ANDRADE; FARAH NETO, 2007, p. 65)

Por fim a tabela 4 demonstra que 27,2% dos jovens entrevistados deixaram de frequentar a escola em função do trabalho. Na sua grande maioria, eles precisam ajudar na renda familiar e por isso deixam a escola para o último plano e às vezes nem mesmo visam dar continuidade aos seus estudos.

Tabela 4 – Distribuição dos jovens segundo principal razão que motivou a deixar de frequentar a escola, Brasil, 2004

Principal razão que motivou a deixar de frequentar a escola	Nº	%
Oportunidade de emprego	7.961.050	27,2
Dificuldade financeira	4.133.467	14,1
Gravidez	3.273.138	11,2
Concluiu o Ensino Médio	3.076.984	10,5
Mudança de faixa etária	1.677.356	5,7
Dificuldade de aprender/reforço escolar	1.581.842	5,4
Por não gostar de estudar/não ter interesse	1.127.828	3,8
Doença	745.519	2,5
Reprovação	544.677	1,9
Falta de vagas	453.945	1,5
Concluiu o Ensino Médio	3.076.984	10,5
Mudança de faixa etária	1.677.356	5,7
Dificuldade de aprender/reforço escolar	1.581.842	5,4
Por não gostar de estudar/não ter interesse	1.127.828	3,8
Doença	745.519	2,5
Reprovação	544.677	1,9
Falta de vagas	453.945	1,5
Casamento	363.301	1,2
Concluiu o Ensino Superior	301.042	1
Problemas familiares	277.133	0,9
Distância	253.360	0,9
Concluiu o Ensino Fundamental	28.680	0,1
Já concluiu os estudos	4.779	0
Outros motivos	3.115.725	10,6
Não sabe/não opinou	387.064	1,3
Total	29.306.891	100

Fonte: Pesquisa Juventudes Brasileiras. UNESCO (2004 apud ANDRADE; FARAH NETO, 2007, p. 71-2)

Então, como possibilitar a esses jovens o acesso à educação? Diante do panorama em que os jovens brasileiros se encontram atualmente, é preciso que se discutam políticas públicas que, face aos problemas já relatados, possam vir a estabelecer uma relação positiva entre o jovem, a educação e o mercado.

#### **4 CONSTRUINDO CONHECIMENTOS ACERCA DO PROJovem**

Após cinco anos de sua implantação em nível nacional, o Projovem realiza um trabalho que tem como público-alvo jovens das capitais e atualmente alguns interiores dos Estados da federação com idade entre 18 e 24 anos que, tendo concluído a 4ª série, mas não tenham concluído a 8ª, necessitem de um suporte social, ou seja, políticas públicas voltadas para esse segmento. O Projovem, cuja finalidade principal é a conclusão do Ensino Fundamental no período de um ano, tem por objetivo:

[...] proporcionar formação integral ao jovem, por meio de uma associação entre: elevação da escolaridade, tendo em vista a conclusão do ensino fundamental; qualificação profissional com certificação de formação inicial; e desenvolvimento de ações comunitárias de interesse público. Além disso, o Programa contribui especificamente para a reinserção do jovem na escola, a identificação de oportunidades de trabalho e capacitação de experiências de ações comunitárias e a inclusão digital como instrumento de trabalho e comunicação. (BRASIL, 2005, p. 2)

Neste sentido, cada jovem integrante recebe uma bolsa no valor de R\$ 100,00 (cem reais), como forma de ajuda de custo, condicionada à frequência do jovem e entrega regular das atividades desenvolvidas no programa.

O Programa é desenvolvido em núcleos, compostos de 5 turmas com 30 jovens, que funcionam, diariamente, em locais onde há espaços adequados disponíveis e, se possível, próximos aos domicílios dos estudantes. Dada à exigência metodológica do programa, que se fundamenta no trabalho coletivo dos docentes, não é possível separar fisicamente as cinco turmas de um núcleo, local onde os jovens e os educadores desenvolvem suas atividades pedagógicas com mais facilidade e conseqüentemente um melhor deslocamento de uma sala para outra.

A Estação Juventude funciona como espaço de referência para os jovens. É um local de encontro, busca de informação, de orientação e de estudo, servindo, ainda, para o desenvolvimento de atividades em grupo, realização de eventos culturais, entre outras ações que favorecem o processo formativo, a expressão cultural e a participação cidadã (BRASIL, 2005).

O Governo Federal e os municípios têm responsabilidades partilhadas na conclusão do Programa; essa forma de gestão se expressa tanto na oferta de condições estruturais, quanto na organização pedagógica e na avaliação e monitoramento (responsabilidade do

Governo Federal). Isso, por um lado, demonstra a preocupação de uma ação coordenada pela União, principalmente para garantir condições estruturais próximas em um país marcado pela desintegração regional; por outro lado, aponta para uma forte responsabilidade dos poderes locais (municípios) na condução do Programa.

Dessa forma, as primeiras aproximações com nosso objeto de estudo revelam, a partir desta dinâmica, que a ação do poder local na condução do programa tem se apresentado como fator decisivo no seu desenvolvimento. Neste sentido, há que se pensar, para além das delimitações deste relatório, até que ponto o Projovem permite uma articulação entre as instâncias estatais que transcenda algo constante nos últimos anos na condução de várias políticas públicas no Brasil: uma distância entre o planejamento centralizado e a execução desconcentrada sem a efetiva participação das instâncias locais.

No que se refere à questão pedagógica, o Projovem é organizado em Unidades Formativas, que pretendem ser eixos de articulação entre as áreas de Língua Portuguesa, Artes, Matemática, Língua Estrangeira, Informática e Introdução à profissionalização e ação comunitária: Segundo as informações oficiais do Programa, as unidades são assim organizadas:

- a) Unidade Formativa I: Juventude e Cidade - a juventude e as práticas de ocupação do espaço urbano pelos jovens (vivência na cidade globalizada). Reposicionamento diante das dinâmicas urbanas de inclusão e exclusão social;
- b) Unidade Formativa II: Juventude e Trabalho - o mundo do trabalho, as transformações pelas quais os jovens vêm passando na sociedade contemporânea e as práticas de sua inserção no trabalho. Reposicionamento diante das dinâmicas de inclusão e exclusão no trabalho e na escola;
- c) Unidade Formativa III: Juventude e Comunicação - informação e comunicação na sociedade contemporânea e as práticas dos jovens. Reposicionamento diante das dinâmicas de inclusão e exclusão no acesso à informação e à comunicação;
- d) Unidade Formativa IV: Juventude e Cidadania - diferenças sócio-culturais que segmentam a juventude brasileira: preconceitos e discriminações intra e intergeracionais. Reposicionamento diante das dinâmicas (BRASIL, 2005).

A partir das informações sucintamente apresentadas, observamos um caráter de inovação no programa, partindo de uma primeira análise de sua proposta. O caráter de "inovação" se dá tanto pelo direcionamento pedagógico, quanto pelas intenções de uma ação integrada entre conteúdos curriculares, formação profissional e introdução do jovem nas ações comunitárias.

## **5 A GESTÃO DO PROGRAMA E SUAS IMPLICAÇÕES NA ESCOLARIZAÇÃO**

Estudos realizados por Azevedo (2002) apontam que o processo de municipalização em curso no Brasil se articula ao reordenamento do processo de acumulação capitalista, o que implica, por sua vez, em "novas formas de definição e articulação entre os espaços local, nacional e global". Essa municipalização é portadora de contradições, pois, ao mesmo tempo em que a questão educacional é importante para o poder central, os complexos problemas educacionais são transferidos para as instâncias locais, para as escolas e para os professores. O que significa dizer que há transferência de recursos e responsabilidades para níveis regionais e locais.

Em se tratando do Projovem, constatamos uma descentralização da execução, um controle e acompanhamento realizados por técnicos vinculados aos órgãos centrais. Os resultados dessa política ficam condicionados à capacidade de gerenciamento das localidades onde o Projovem está sendo implementado de acordo com as normas preestabelecidas nacionalmente.

Conforme documento oficial, a Gestão do Projovem é descentralizada, desenvolvida por intermédio do Governo Federal. A Coordenação Nacional do Projovem faz parte da estrutura da Secretaria-Geral da Presidência da República e tem, além do Coordenador, Assessores responsáveis pelas seguintes áreas: orçamento e finanças, planejamento e administração; pedagógica; articulação com municípios, gestão da informação, monitoramento e controle, supervisão e avaliação.

Nesse sentido, segundo a concepção de Costa et al. (1997, p.21-22), a descentralização deveria propor um modelo político-administrativo de redistribuição de competências, recursos e encargos originários dos organismos centrais, com a redistribuição de poder e redivisão do trabalho entre diferentes instâncias autônomas do sistema, sendo

uma política instrumental e não um fim em si mesmo. Simultaneamente, a desconcentração deveria transferir o espaço de decisão do nível central para as unidades executoras (níveis inferiores de uma mesma organização), mantendo, portanto, uma subordinação entre centro e periferia.

Dessa forma, compreendemos que o processo de descentralização parte do princípio de que a atividade é descentralizada quando exercida por pessoas distintas do Estado, em que cada instância tem total responsabilidade e competência para gerenciar seus órgãos públicos. Essa divisão de responsabilidades ainda ocorre de forma tímida, pois ainda existe uma submissão enorme em relação ao poder central.

Em cada Estado, o Programa possui uma Coordenação local encarregada de desenvolver as atividades administrativas e pedagógicas de forma descentralizada, mas pautadas nas diretrizes gerais do Programa.

Temos clareza de que a gestão do Programa apresenta várias dimensões: a técnica, a administrativa, a política e a cultural, ou seja, possui toda uma estrutura bem definida pela equipe central do Programa.

Com isto queremos dizer que as formas operacionais, assumidas pela equipe local, encontram-se permeadas de valores, crenças, costumes, modos de agir (LIBÂNEO; OLIVEIRA; TOSCHI, 2003, p.319) que os executores dessa política manifestam no desenvolvimento do trabalho, gerando resistências, conflitos ou adesões às mudanças previstas nas diretrizes. Portanto os resultados dessas ações também incluem elementos da equipe gestora local.

Nesse sentido, a gestão do Programa exerce influência relevante ao possibilitar a concretização de diretrizes, ao mesmo tempo em que questiona a pertinência entre o previsto e o realizado, destacando as reais necessidades apresentadas pelos beneficiários do Programa.

No Município de São Luís, foco da pesquisa, a gestão do Projovem passou a ser desenvolvida durante a gestão do prefeito Tadeu Palácio. Segundo o Relatório da Prefeitura Municipal de São Luís, seu funcionamento se dá em algumas Escolas da Rede Municipal e Estadual. Cada espaço é chamado de núcleo, composto de 05 turmas, com 30 jovens cada, totalizando 150 alunos e 01 laboratório.

Cada núcleo conta com cinco Educadores de Formação Básica, licenciados em Língua Portuguesa, Matemática, Ciências da Natureza

e Língua Inglesa. Esses educadores compõem uma Equipe de Formação Básica, responsável pelo funcionamento de todas as atividades.

Os núcleos não possuem coordenador hierarquicamente superior aos docentes, alternando-se na coordenação um educador sempre com a colaboração solidária dos outros. Há ainda, em cada núcleo, um Educador de Qualificação para o Trabalho e um Profissional de Ação Social, lotados na Estação Juventude, mas que se articulam estreitamente com a Equipe de Formação Básica, de modo a integrar todo o currículo.

A análise da gestão local do Programa requer um melhor entendimento sobre as políticas de inclusão de jovens, tendo em vista que há uma relação profunda entre os rumos delineados pela política, ou seja, concepções, objetivos e as formas operacionais (valores, crenças, costumes etc.) a serem desenvolvidos de acordo com cada realidade.

O programa contribui especificamente para a reinserção do jovem na escola, a identificação de oportunidades de trabalho e capacitação, a elaboração de planos e o desenvolvimento de experiências de ações comunitárias e a inclusão digital como instrumento de trabalho e comunicação.

O programa assume ao mesmo tempo um caráter emergencial, pois atende a um segmento que tem necessidade de chegar ainda jovem ao Ensino Médio e caráter experimental no curso de formação, ao se basear em novos modelos, com proposta curricular desenvolvida de forma integrada à formação geral, à qualificação profissional e ao engajamento cívico.

### **5.1 Observações preliminares da gestão e organização do PROJOVEM na cidade de São Luís**

A pesquisa de campo realizada com as gestoras de duas unidades municipais de educação básica ("Alberto Pinheiro e Luis Viana") e a Coordenadora Administrativa do Programa permitiu que destacássemos algumas análises mais aprofundadas acerca da gestão do Projovem em São Luís.

O Projovem em São Luís, durante o período de 2005 e 2006, apresentava a seguinte estrutura: Coordenação Municipal, constituída por uma Coordenação Pedagógica e uma Coordenação Administrativa, os setores de Qualificação Profissional e Ação Comunitária e um corpo técnico administrativo.

As funções exercidas por cada setor do Projovem local eram correspondentes às atividades a serem desempenhadas de acordo com suas responsabilidades. A Coordenação Municipal do Programa, situada na Secretaria Municipal de Educação (SEMED), era responsável pela orientação do planejamento, com suas interfaces, dos componentes curriculares com a equipe de professores; participava da construção do Projeto Político Integrado (PPI) a nível local; e promovia a formação continuada dos professores.

A Coordenação Pedagógica acumulava a representação do Projovem em nível de São Luís, mantendo uma articulação sistemática com a Coordenação Nacional (Brasília) sobre as ações pedagógicas. Além disso, participava das reuniões com a Coordenação Nacional. Em nível local, articulava com as instâncias superiores responsáveis pela execução do Programa.

A Coordenação Administrativa tratava das questões de infraestrutura da estação juventude, viabilizava o pagamento da bolsa-auxílio dos alunos, participava da formação continuada e articulava com a Coordenadora Municipal sobre questões voltadas à gestão do Projovem a nível local, prestando todo apoio logístico ao programa.

O setor de Qualificação Profissional tratava das questões da iniciação profissional dos alunos mediante "arcos ocupacionais", desenvolvidos pelo programa. Esse setor viabilizava material (permanente, expediente e de consumo), participava da formação continuada e articulava com a gestão local.

O setor de Ação Social desenvolvia interdisciplinarmente atitudes e valores mediante conteúdos tratados pelos professores e ações desenvolvidas nas estações juventudes, isto é, nas escolas.

Os técnicos administrativos davam suporte às questões administrativas, junto à Coordenação Administrativa, inserindo dados no sistema de estação juventude relativos aos alunos e professores.

Conforme os depoimentos das gestoras, o Projovem em São Luís foi bem planejado e apresentava estrutura organizacional adequada ao desenvolvimento das atividades, embora algumas funções não tivessem sido desenvolvidas de forma responsável pela gestão local do Programa. A equipe local obteve informações sobre toda a sistemática de funcionamento do Programa antes de sua implantação para que fossem tomadas as providências necessá-

rias de ordem material. Pelos depoimentos das gestoras pesquisadas, o mesmo não aconteceu com as escolas onde funcionaram as estações.

As gestoras A e B frisaram a importância que tiveram no desenvolvimento do Programa, pois participaram de reuniões, de formações em nível nacional, de seminários em outros Estados e Municípios. Ainda participaram juntamente com professores e professoras da construção de documentos elaborados pela Coordenação local do Programa.

No que tange à articulação interna do programa, esta se deu mediante reuniões sistemáticas de planejamento do programa e reuniões consecutivas entre a Coordenação local do Projovem, os (as) gestores (as) e os (as) professores (as). Os assuntos abordados referiam-se à frequência dos alunos, à permanência dos alunos em sala de aula, à gestão do (a) professor (a) em sala de aula, a eventos, à formação continuada da equipe e à logística. A frequência e permanência dos alunos em sala de aula constituíam um grande problema enfrentado pelos (as) gestores (as) das escolas.

Neste caso, observamos que existia articulação entre a gestão local do programa, as gestoras das UEBs e os (as) professores (as). Percebemos diante disso que o trabalho desenvolvido em relação ao bom desenvolvimento do programa de fato aconteceu. Porém não conseguiu "flechar" o alvo mais importante do processo: o aluno que não conseguia permanecer em sala de aula, dificultando assim o processo ensino-aprendizagem.

É notório ressaltarmos que, segundo a Coordenadora Administrativa, a proposta curricular do Projovem em São Luís, referente aos cursos profissionalizantes, foi estruturada a partir da realidade em que os (as) alunos (as) estavam inseridos, pois, devido à cidade de São Luís constituir um ponto turístico, em que o turismo estava ganhando um espaço privilegiado na economia maranhense, se pensou em estruturar dessa forma. Os cursos oferecidos foram: Turismo Hospitalidade, Serviços Pessoais, Construção e Reparos II e Extrativismo. Na verdade, esses cursos dariam suporte ao campo profissional dos alunos. Talvez com essa formação tivessem uma chance de adentrar no mercado de trabalho. Essa visão traria uma oportunidade muito boa aos alunos, porém essa qualificação profissional não atingiu o objetivo esperado, pois a maioria dos alunos participantes do programa não se encontra no mercado de trabalho atuando em tais profissões por intermédio desses cursos.

Outra questão que merece destaque refere-se ao depoimento da Coordenadora Administrativa, que relata o seguinte: os alunos tinham acesso ao material didático disponível pelo Programa, como, por exemplo: o livro, único volume que tratava dos componentes curriculares (português, matemática, idioma estrangeiro e ciências naturais), uma apostila que tinha inclusão digital, livros dos arcos ocupacionais e DVDs com conteúdos que fortaleciam o que era tratado pelos livros com uma nova interpretação. Logo, os (as) alunos (as) tinham um suporte didático bastante interessante para desenvolverem em sala de aula o processo ensino-aprendizagem.

Em contrapartida, a gestora A relatou que "os DVDs, televisão, papel 40 quilos, cartolina, pincéis, lápis de cor", entre outros materiais, eram da própria escola, mas que foram cedidos ao Projovem para que os (as) professores (as) pudessem desenvolver suas atividades em sala de aula, apesar de o programa ter recurso suficiente para adquirir tais materiais. Na verdade, chegamos a um consenso de que, se a gestão nacional do Programa disponibiliza recurso suficiente para a gestão local conter os gastos necessários, cabe perguntarmos, diante desse depoimento, para onde está indo esse recurso que não chega às escolas por meio dos materiais didáticos necessários para a aprendizagem dos alunos?

Sobre os problemas encontrados durante a execução do Programa nas escolas, as gestoras A e B relataram que um dos problemas estava relacionado

à metodologia utilizada no processo de ensino-aprendizagem dos alunos do Projovem, por ser considerada diferente da dos alunos da Educação de Jovens e Adultos (EJA), elas não entendiam o porquê da diferença se o Projovem era voltado para jovens, e o outro problema era a falta de cumprimento das normas do programa por parte dos (as) professores (as) em não colocar falta nos alunos por ser considerados uma clientela preocupante, dificultando dessa forma o controle sobre eles.

Logo, observamos que a gestão local do Projovem não se fez tão eficiente assim, demonstrando total deficiência em administrar e controlar o programa. Segundo estudo monográfico realizado por Bruzaca (2009), a certificação dos alunos, após o término do Programa, constituiu outro problema apresentado pela gestão local, pois a maioria não recebeu o certificado, o que sinaliza um déficit no processo de gestão do Programa.

Outro problema relacionado à gestão local refere-se ao pagamento da bolsa-auxílio aos participantes do Programa. Segundo alguns

alunos, o recurso chegava a São Luís, mas não era liberado; isso acarretava desconfiança em relação à gestão local e desinteresse por parte dos alunos em relação ao Projovem.

De acordo com as gestoras A e B, a gestão desenvolvida aos alunos do Projovem era a mesma desenvolvida a alunos do ensino regular, não diferenciando-os, pelo contrário a finalidade era única: proporcionar à sociedade uma educação de qualidade, até porque todos têm direito ao conhecimento, independente de etnia, cor, religião e classe social.

As gestoras pesquisadas afirmaram que o Programa foi considerado positivo, pois trouxe o resgate da cidadania com a escolaridade dos alunos, possibilitando a construção de uma nova vida dentro da escola. Teve uma ótima estrutura, foi bem elaborado, apesar de não ter sido posto em prática como estava estruturado, enfim alcançou o objetivo esperado.

Portanto, a pesquisa com as gestoras A e B e a Coordenadora Administrativa sobre a articulação entre a gestão nacional e a local do Projovem nos proporcionou subsídios para compreendermos como se deu o processo de gestão do programa na cidade de São Luís – MA, demonstrando os pontos positivos e negativos dessa administração.

#### REFERÊNCIAS

- ABRAMO, Helena. Participação e organização juvenis. Recife: [s.n.], 2004. (Coleção Jovens e Juventudes: Contribuições).
- ANDRADE, Eliane Ribeiro; FARAH NETO, Miguel. Juventudes e trajetórias escolares: conquistando o direito à educação. In: ABRAMOVAY, Miriam; ANDRADE, Eliane Ribeiro; ESTEVES, Luiz Carlos Gil (Org.). Juventudes: outros olhares sobre a diversidade. Brasília DF: Ministério da Educação/ Secretaria da Educação Continuada, Alfabetização e Diversidade; UNESCO, 2007.
- AZEVEDO, J. M. L. Implicações da nova lógica da ação do Estado para a educação municipal.

Educação & Sociedade, Campinas, v. 80, p. 49-72, 2002.

BOURDIEU, Pierre. A juventude é apenas uma palavra. In: \_\_\_\_\_. Questões de sociologia. Rio de Janeiro: Marco Zero, 1983. p. 112-121.

BRASIL. Políticas públicas de/para/com juventudes. Brasília DF: UNESCO, 2004. p. 304.

\_\_\_\_\_. Programa Nacional de Inclusão de Jovens. Educação, Qualificação e Ação Comunitária. Projeto de Programa PROJovem. Brasília DF: Presidência da República/Secretaria Nacional de Inclusão de Jovens, 2005.

BRUZACA, Gilda Cristina Trinta. Professores do projovem: um estudo da sua formação inicial e a relação com a escolarização dos alunos. São Luís: [s.n.], 2009.

CARRANO. Juventude: as identidades são múltiplas. Movimento: Revista da Faculdade de Educação da UFF, Rio de Janeiro, n. 1, p. 11-27, maio 2000.

COSTA, V.L.C. et al. (Org.) Gestão educacional e descentralização: novos padrões. São Paulo: Cortez; Fundap, 1997.

LIBANEO, José Carlos; OLIVEIRA, João Ferreira; TOSCHI, Mirza Seabra. Educação Escolar: políticas, estrutura e organização. 4 ed. São Paulo: Cortez, 2003.

NOVAIS, Regina. Juventude, juventudes: jovens das "classes C, D e E" frente aos dilemas de sua geração. In: PROGRAMA Mais Cultura Audiovisual. [Brasília, DF]: Ministério da Cultura/FICTV/MAIS CULTURA, 2008. Disponível em: <<http://fictv.cultura.gov.br/wp-content/uploads/2008/12/juventude-juventudes.pdf>>. Acesso em: 1 abr. 2011.

PAIS, José Machado. Máscaras, jovens e "escolas do diabo". Revista Brasileira de Educação, v 13, n. 37, p.7-21, jan./abr. 2008.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO MARANHÃO. Mestrado em Educação. Projeto de pesquisa. PROJovem: Avaliando os impactos na elevação da escolaridade e oportunidade de trabalho aos egressos do programa. São Luís: UFMA, 2008.